



Sähköisen rekrytointiportaalin muodostaminen - tiedä mitä haet

Heinonen, Olli

Hämäläinen, Heikki

2012 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Sähköisen rekrytointiportaalin muodostaminen - tiedä mitä haet

Heinonen Olli
Hämäläinen Heikki
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu, 2012

Olli Heinonen, Heikki Hämäläinen

Sähköisen rekrytointiportaalin muodostaminen - tiedä mitä haet

Vuosi	2012	Sivumäärä	100
-------	------	-----------	-----

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli laatia runko rekrytointivideoita palveluna tarjoavalle rekrytointiportalille. Opinnäytetyössä pääpainona on rekrytointiportalin visuaalisen ilmeen suunnittelu ja toteutus osana yritysilmettä sekä peruspalveluiden hahmotaminen ja niiden linkittyminen tehokkaaseen rekrytointiin. Rekrytointiportaali on toteutettu vastaamaan tulevaisuuden rekrytointimahdollisuuksiin ja jatkuvasti kehittyviin rekrytointimenetelmiin Internetissä.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys suunniteltiin toiminnalliselle osuudelle asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Teoreettinen viitekehys tarkastelee rekrytointia, sähköistä rekrytointia ja rekrytointiviestintää. Viitekehys rakennettiin aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja lukuisia eri aineistotietokantoja käyttäen.

Opinnäytetyön toiminnallinen osuus koostui varsinaisesta rekrytointiportalin visuaalisen ilmeen sekä perustoimintojen suunnittelusta ja toteuttamisesta ulkopuolisen toimittajan kanssa. Toiminnallinen osuus koostui neljästä vaiheesta. Ensimmäisessä vaiheessa selvennettiin rekrytointiportalin käyttötarkoitusta ja videorekrytointin hyötyjä. Toisessa vaiheessa selvennettiin rekrytointiportalille asetettavia kriteerejä peilaten kilpailijoihin ja alalla vallitsevien trendien mukaan. Kolmannessa vaiheessa on kuvattu rekrytointiportalin toteuttaminen suunnitelman mukaan ja neljännessä vaiheessa tarkasteltiin esitellyn rekrytointiportalin tulevaisuuden kehityksen mahdollisuuksia ja suuntauksia.

Opinnäyteprojektin lopputuloksena muodostui runko videorekrytointi-ilmoituksia palveluna tarjoavalle rekrytointiportalille, jonka kehityksessä on otettu huomioon alalla vallitsevia trendejä ja tulevaisuuden näkymiä. Rekrytointiportalin kehitys jatkui opinnäytetyön jälkeen ja sen kehittämiseksi suunniteltiin jatkotoimenpiteitä tässä opinnäytetyössä.

Projekti onnistui kiitettävästi ja täytti sille asetetut tavoitteet. Yhteistyö ulkopuolisen toimittajan kanssa sujui luontevasti ja jatkotoimenpiteistä rekrytointiportalin kehityksen ja sen taustalle perustettavan yrityksen visuaalisen ilmeen suhteen on päätetty. Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaali tarjoaa käyttäjilleen nimensä mukaisesti rekrytointivideoita ja auttaa heitä tiedostamaan, millaista työpaikkaa he etsivät.

Asiasanat	rekrytointi, sähköinen rekrytointi, rekrytointiviestintä, rekrytointiportaali, rekrytointivideo, rekrytointi-ilmoittelu
-----------	---

Olli Heinonen, Heikki Hämäläinen

Formation of an e-recruitment portal based on recruitment videos

Year	2012	Pages	100
------	------	-------	-----

The purpose of this thesis was to establish an e-recruitment portal which provides recruitment videos as a service to its customers. The Videorekrytointi.fi recruitment portal offers its users help in deciding the kind of job they are looking for with the help of videos. The recruitment videos help the jobseeker to identify the real nature of the company and provide a more precise description of the job.

This thesis focused on the visual design and basic functions of the recruitment portal. The portal has been implemented to meet the future challenges of recruitment and the rapidly evolving methods of e-recruitment on the Internet.

The theoretical section of this thesis was planned to meet the objectives of the functional selection of the thesis. The theoretical section offers definitions of terms such as recruitment, e-recruitment and recruitment communications, and a framework based on discussion of the relevant literature and material databases related to the subject.

The functional section of this thesis provides an overview of the actual formation of the visual identity and basic functions of the recruitment portal, and is divided into four sections. The first section clarifies the use of the recruitment portal and the benefits of using recruitment videos. The second section describes the requirements for the portal in terms of the competitors in the field and the prevailing trends. The third section shows how the e-recruitment portal was formed and the fourth section describes the potential for future development of the recruitment portal.

The final result of this study was the visual appearance and the functions for the recruitment portal. The portal provides video recruitment services to its customers taking into account future opportunities and trends in e-recruitment. Development of the recruitment portal will continue after the completion of this thesis.

The project was very successful and met its objectives. Cooperation with the external supplier went smoothly and follow-up measures in relation to the recruitment portal have already been decided.

Keywords recruitment, e-recruitment, recruitment communications, recruitment portal, recruitment video, recruitment advertising

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Opinnäytetyön taustat	8
2.1	Opinnäytetyön tavoitteet	9
2.2	Opinnäytetyön rajaus	9
3	Rekrytointi	10
3.1	Rekrytointiprosessi	11
3.1.1	Tarvekartoitus ja työanalyysi	12
3.1.2	Rekrytointistrategia	15
3.1.3	Sisäinen ja ulkoinen rekrytointi	16
3.1.4	Rekrytointi-ilmoituksen laatiminen	17
3.1.5	Rekrytointikanavan valinta	18
3.1.6	Haastattelu ja soveltuvuustestit	20
3.1.7	Rekrytointiprosessin loppuunsaattaminen ja jälkiseuranta	25
3.2	Henkilöstöstrategia rekrytoinnin näkökulmasta	26
3.3	Rekrytointiongelmien	27
3.3.1	Työnantajaan kohdistuvat rekrytointiongelmien	28
3.3.2	Työnhakijaan kohdistuvat rekrytointiongelmien	29
4	Sähköinen rekrytointi	30
4.1	Sähköisen rekrytoinnin edut ja haasteet	32
4.2	Web 2.0 - interaktiivisuutta sähköiseen rekrytointiin	33
4.3	Rekrytointisivustot	34
4.4	Rekrytointisivuston suunnittelu	37
4.4.1	Työnantajalle yleisimmin tarjottavat lisäpalvelut	40
4.4.2	Työnhakijalle yleisimmin tarjottavat lisäpalvelut	41
4.5	Yrityskulttuurin ja mahdollisuuksien esittely	42
4.6	Ansioluettelotietokanta	43
4.7	Internet-yhteisöt sähköisen rekrytoinnin tukena	44
4.8	Avointen työpaikkojen markkinointi sähköisessä rekrytoinnissa	45
4.9	Passiivisten työnhakijoiden sähköinen rekrytointi	46
5	Rekrytointiviestintä	47
5.1	Rekrytointiviestin muodostaminen	48
5.2	Rekrytointikanavan valinta rekrytointiviestinnän tukena	50
5.3	Organisaation maine ja identiteetti	51
5.4	Rekrytointi sosiaalisessa mediassa	53
6	Rekrytointiportaalin muodostaminen	56
6.1	Videorekrytointi	57
6.1.1	Tehokas tapa rekrytoida	60
6.1.2	Myynnillisyyden lisääminen rekrytointi-ilmoitusten avulla	61

6.1.3	Kilpailijat	61
6.2	Rekrytointiportaalin suunnittelu	67
6.2.1	Rekrytointiportaalille asetettavat vaatimukset.....	68
6.2.2	Projektin aikainen seuranta	69
6.2.3	Työnantajan ja -hakijan välinen vuorovaikutus.....	69
6.2.4	Rekrytointi tulevaisuudessa	70
6.3	Rekrytointiportaalin toteutus	71
6.3.1	Visuaalisuus.....	73
6.3.2	Rekrytointiportaalin toiminnot	76
6.3.3	Riskianalyysi	78
6.4	Rekrytointiportaalin kehittäminen	80
6.4.1	Rekrytointiportaalin ylläpito	82
6.4.2	Vuorovaikutuksen kehittäminen rekrytointiportaalissa.....	83
6.4.3	Yhteistyökumppanit.....	85
7	Yhteenveto - tiedä mitä haet	87
8	Arviointi ja jatkotoimenpiteet.....	89
	Lähteet	91
	Kuvat	95
	Kuviot	96
	Liitteet.....	97

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön aiheena on sähköisen rekrytointiportaalin muodostaminen työnhakijan ja -antajan välisen vuorovaikutuksen parantamiseen. Rekrytointiportaali tarjoaa asiakkailleen rekrytointivideoita perinteisten teksti-ilmoitusten sijaan. Tässä opinnäytetyössä keskitytään rekrytointiportaalin visuaalisen ilmeen sekä perustoimintojen luontiin. Toimeksiantajina tässä opinnäytetyössä toimivat sen tekijät työn toiminnallisen lähtökohdan vuoksi.

Rekrytointikanavia ja -tapoja tulee jatkossa kehittää innovatiivisesti. Useita tilanteeseen sopivia mediaratkaisuja tulee kartoittaa rekrytoivan yrityksen toimesta hyvissä ajoin, ennen rekrytointiprosessin aloittamista. Työnhakijat vaativat yhä enemmän rekrytoivalta yritykseltä ja usein perinteinen työpaikkailmoitus onkin tylsä, tuttua kaavaa mukaileva teksti, joka ei erotu edukseen muiden ilmoitusten joukosta. Tarjottava työtehtävä ja yrityksen nimi ei välttämättä riitä myymään työpaikkaa hakijalle, vaan tarvitaan innovatiivinen ja laadukas ilmoitus, laatu kun houkuttelee laatua puoleensa.

Opinnäytetyö aloitetaan kartoittamalla projektin taustat, tavoitteet ja rajaus. Näiden osioiden jälkeen esitetään rekrytoinnin ja sähköisen rekrytoinnin teoreettista viitekehystä. Tämän jälkeen rekrytointiviestintää tarkastellaan vielä erillisenä osana. Opinnäytetyön lopputuloksena esitelty rekrytointiportaali auttaa rekrytoivia yrityksiä tehostamaan rekrytointiviestintäänsä. Teoreettisen viitekehysten jälkeen opinnäytetyössä esitellään rekrytointiportaalin perustamisen syyt, suunnitelma, toteutus ja kehittäminen.

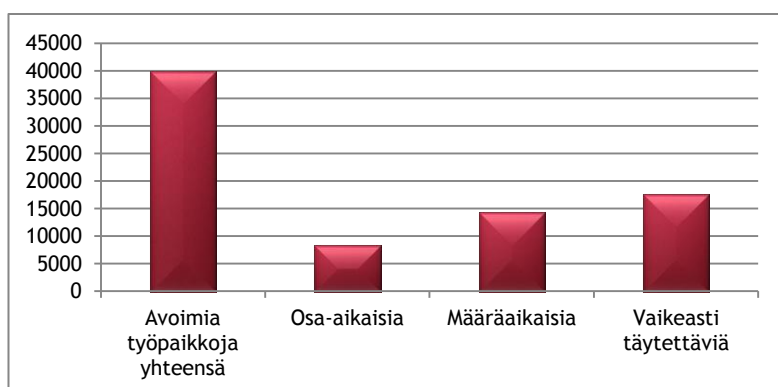
Opinnäytetyön aihe valittiin sen ajankohtaisuuden ja rekrytointimarkkinoilla ilmenevien trendien perusteella. Videorekrytointi ei käsitteenä ole uusi, mutta sitä hyödynnetään varsin vähän rekrytointimarkkinoilla tällä hetkellä. Myös opinnäytetyön tekijöiden mielenkiinto rekrytointimenetelmien kehittämistä kohtaan oli ratkaisevassa roolissa.

Opinnäytetyön lopputuloksena esiteltävä rekrytointiportaali edesauttaa työnhakijoiden ja -antajien välistä viestintää jo rekrytointiprosessin alkuvaiheessa. Rekrytointivideoiden avulla potentiaalinen työnhakija saa tietoa yrityksestä jo ennen työhaastatteluun siirtymistä. Rekrytointivideoilla pystytään myös siirtämään vastuu yrityksen liittyvästä tiedonhankinnasta työnantajalle, jolloin työnhakijan ei tarvitse turvautua Internetistä löytyvien epävirallisten lähteiden tarjoamaan tietoon yrityksestä.

Rekrytointi on myyntiä, yrityskuvan myyntiä potentiaalisille työnhakijoille. Tätä ei hyödynnetä tarpeeksi nykyajan rekrytointimarkkinoilla. Yrityksen tulee tarinan avulla myydä positiivisia mielikuvia yrityksestä ja sen tarjoomasta. Potentiaaliset työnhakijat tulee myös mieltää potentiaalisina asiakkaina.

2 Opinnäytetyön taustat

Tilastokeskuksen mukaan (2011c) vuoden 2011 kolmannella neljänneksellä Suomessa oli avoimia työpaikkoja 40 000, joka on 3 100 yksikköä enemmän kuin vuonna 2010. Näistä työpaikoista vaikeasti täytettäviä on 44 %. Kilpailu työnantajamarkkinoilla on kiivasta, jolloin työnantajat haluavat palkata osaavia henkilöitä avoimeen tehtävään, rekrytoinnin ollessa pääomaa sitova toimenpide. Moilasen (2005) mukaan tämä tarkoittaa sitä, että tulevaisuudessa on entistäkin vaikeampaa löytää sopivia työntekijöitä avoimeen toimeen, jolloin yritysten on rohkeasti etsittävä uusia ja innovatiivisia tapoja tehostaa henkilöstön rekrytoimista. Lisäksi tämä prosessi tulee suorittaa kustannustehokkaasti.



Kuvio 1: Avoimia työpaikkoja kolmannella vuosineljänneksellä 2011 (muokaten Tilastokeskus 2011c)

Tämä opinnäytetyö tarkastelee nykyajan rekrytointimenetelmiä ja sitä, mihin rekrytointi-ilmoittelun tulevaisuus on ohjautumassa. Mediapainotteisuus kaikessa mainonnassa, myös rekrytoinnissa, enteilee tulevaisuutta, jolloin aktiivisesti työtä hakeva, tai nykyiseen toimenkuvaansa tyytymätön henkilö haluaa kattavaa tietoa rekrytoivasta yrityksestä mediarikkaassa muodossa, ajasta tai paikasta riippumatta. Perinteinen markkinointi painetussa mediassa on siirtymässä vääjäämättä taka-alalle, kun nykyaikaiset laitteet ja tekniikat mahdollistavat ennennäkemättömän informatiivisen ja vuorovaikutteisen tavan markkinoida ja etsiä työvoimaa.

Opinnäytetyön tulemana esitellään yrityksille ja kuluttajille kohdistettu palvelu, joka yhdistää nämä kaksi tahoa tehokkaalla tavalla, rekrytointivideoiden avulla. Videoiden käyttö markkinoinnissa ei ole uusi tempaus, mutta videolla mainostamisen hyödyt ovat usein vaikeita osoittaa ja hyödyt saattavat jäädä pieniksi. Kun rekrytointi ja markkinointi yhdistetään kustannustehokkaalla tavalla, voimme kutsua tämän opinnäytetyön tulemana esiteltävää rekrytointiportaalia työnantajan ja -hakijan uudenlaiseksi kohtaamispaikaksi, jossa työnhakija saa relevanttia tietoa kohdeyrityksestä ennen työhaastatteluun siirtymistä. Hän voi siis tuntea aitoa kiinnostusta rekrytoivaa yritystä kohtaan, tutustuttuaan vallitsevaan yrityskulttuuriin ja työtehtävään tarkemmin työnantajan rekrytointivideon avulla. Rekrytointivideoilla pystytään myös

kohentamaan yrityksestä välittyvää työnantajamielikuvaa potentiaalisille kohderyhmille, vaikka yrityksen nimi ja brandi eivät olisi entuudestaan tunnettuja.

2.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoite on selventää rekrytoinnissa nykypäivänä käytettäviä menetelmiä ja antaa uusi näkökulma rekrytoinnin ja rekrytointiviestinnän tehokkaaseen yhdistämiseen videoiden avulla. Opinnäytetyö toimii alustuksena perustettavalle yritykselle. Yritys tarjoaa asiakkailleen rekrytointivideoita palveluna, freelancer-verkoston avulla sekä videoiden julkaisemista rekrytointiportalissa. Tämä opinnäytetyö haastaa perinteisen teksti-ilmoittelun rekrytointiprosessissa ja kertoo, miten työpaikkailmoittelun avulla pystytään houkuttelemaan rekrytoivaan yritykseen sopivia työntekijöitä tehokkaammin perinteiseen painettuun mediaan verrattuna.

Opinnäytetyön tulemana esitellään rekrytointiportaali, jota voidaan hyödyntää tulevaisuudessa yrityksen perustamisen ollessa ajankohtaista. Opinnäytetyö ei ole liiketoimintasuunnitelma eikä sen osa, vaan selvitys siitä, miten rekrytointivideoita pystytään hyödyntämään osana yrityksen rekrytointiviestintää lähitulevaisuudessa. Opinnäytetyössä on keskitytty rekrytointiportalin visuaalisen ilmeen ja peruspalveluiden muodostamiseen.

Tämä opinnäytetyö auttaa sen laatijoita kasvattamaan asiantuntijuutta esitellystä teoreettisesta viitekehyksestä, joka on perustettavan yrityksen kannalta oleellista. Projekti auttaa myös hahmottamaan rekrytointiportalin perustamisen prosessina sekä siihen liittyviä haasteita ja kustannuksia. Opinnäytetyössä esiteltävän rekrytointiportalin rahoitus on opinnäytetyön tekijöiden vastuulla.

2.2 Opinnäytetyön rajaus

Opinnäytetyö on rajattu teoreettiselta viitekehykseltään rekrytointiin, sähköiseen rekrytointiin ja rekrytointiviestintään, jotka luovat tarvittavan tietoperustan opinnäytetyön toiminnalliselle osuudelle. Koska kyseessä ei ole liiketoimintasuunnitelma, ei työhön ole valikoitu liiketoimintaan tai yrittäjyyteen liittyvää kirjallisuutta. Opinnäytetyö tarjoaa kattavan, laajasti eri tietolähteistä kootun teoriapohjan rekrytointialalla toimiville asiantuntijoille ja sähköisessä rekrytoinnista kiinnostuneille.

Opinnäytetyöhön ei ole sisällytetty tutkimusta, sen toiminnallisen lähtökohdan vuoksi. Liiketoiminnan aloittamiseen tarvittava tutkimustyö suoritetaan opinnäytetyön ulkopuolella. Opinnäytetyö ei sisällä lukuja tai laskelmia perustettavan yrityksen toiminnasta tai toiminnan

aloittamisesta, mutta työssä on esitelty rekrytointiportaalin perustamiseen liittyvää suunnittelua ja toteutusta.



Kuvio 2: Opinnäytetyön rajaus

Vartenotettavia kilpailijoita on esitelty ja analysoitu tässä opinnäytetyössä kilpailija-analyysin avulla, joka kartoittaa markkinoilla vallitsevia menetelmiä ja tapoja toteuttaa sähköistä rekrytointia. Analyysissä on mukana kotimaisia kaupallisia rekrytointikanavia.

Opinnäytetyö on rakennettu niin, että se jättää mahdollisuuden jatkossa tehtäville tutkimuksille ja kehitystyölle. Esitellyn rekrytointiportaalin kehitystä jatketaan tämän opinnäytetyön valmistuttua. Opinnäytetyö on rajattu sille määritetyn aikataulun ja muiden resurssien perusteella.

3 Rekrytointi

Rekrytointi on terminä lähtöisin sotilasorganisaatioiden värväystapahtumista, joissa värvätään uusia sotilaita. Alun perin ranskankielinen verbi recruter on suomentunut sanaksi rekrytoida. Termi on vakiintunut suomalaiseen käytäntöön ruotsin kielen kautta. (Markkanen 1999, 9-11.)

Tämän päivän liiketoiminnassa, järjestömaailmassa ja julkisella sektorilla rekrytointi ymmärretään tapahtumana, jossa haetaan työntekijöitä yrityksen palvelukseen henkilöhakua ja -arviointia hyödyntämällä. Rekrytoinnin tarve syntyy siis työvoiman tarpeesta, jolloin yrityksen tulee kartoittaa tarvitsemansa työvoiman määrä ja ammattitaito. (Markkanen 1999, 9-11.) Viitala (2004, 242) määrittelee rekrytoinnin määritelmänä seuraavasti: ”Organisaation henkilöstöhankinta eli rekrytointi sisältää kaikki ne toimenpiteet, joilla tarvittava työvoima saadaan hankituksi yritykseen.”

Rekrytointiin liittyvät tapahtumat ja menetelmät eivät ole merkittävästi muuttuneet tai kehittyneet viimeisten vuosikymmenten aikana, yhtä ja oikeaa ratkaisua rekrytointiin liittyen ei ole keksitty. Korkea- tai matalasuhdanteiden aikana varsinaiset rekrytointiprosessit pysyvät samana, painopisteet sen sijaan vaihtelevat. (Markkanen 1999, 16.)

Uuden työntekijän rekrytointi voidaan mieltää prosessina, joka käynnistyy tarpeesta ja päättyy ratkaisuun. Prosessi käynnistetään aina projektisuunnitelmalla, jossa käydään läpi rekrytointiprosessin vaiheet ja työnjako. Rekrytoinnin aloittaminen on tärkeää käynnistää vasta sitten, kun rekrytointiprosessi on suunniteltu tarkasti loppuun asti. Rekrytointiprosessi on vastavuoroinen prosessi, jossa pyritään löytämään työnhakijan ja -antajan välille yhteinen päämäärä eli työsuhteen solmiminen. (Markkanen 2002, 9.)

Rekrytoinnin suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon se, mitä tullaan tekemään, miten tehdään, kuinka paljon resursseja projekti vaatii ja missä aikataulussa se saatetaan loppuun. (Markkanen 2002, 9.) Rekrytointiprosessin kulkua kuvaillaan seuraavassa luvussa.

Rekrytointi- ja valintavaihe mielletään erillisiksi toiminnoiksi, jossa molemmilla on tärkeät roolit mahdollisimman hyvin onnistuneen rekrytoinnin edellytykseksi. Rekrytoinnin toiminnon vaiheissa on tärkeää luoda hakijoille mahdollisimman hyvä kuva organisaatiosta, jotta potentiaalisimmat ja ammattitaitoisimmat työnhakijat kiinnostuisivat yrityksestä. (Tikkanen 2010, 9-10.)

Rekrytointiviestintä onkin oleellinen osa rekrytointi-ilmoittelua. Se sitoutuu myös vahvasti yrityksen ydinviestin välittämiseen ja markkinointiin. Hyvin hoidettu rekrytointiviestintä ja sen vaiheet edesauttavat onnistunutta rekrytointia. Mitä enemmän yritys vastaanottaa kriteerit täyttäviä hakemuksia, sitä todennäköisempää on, että rekrytointi onnistuu ja yritys saa avointa toimenkuvaa vastaavan ammattitaitoisen työntekijän. (Tikkanen 2010, 9-10.)

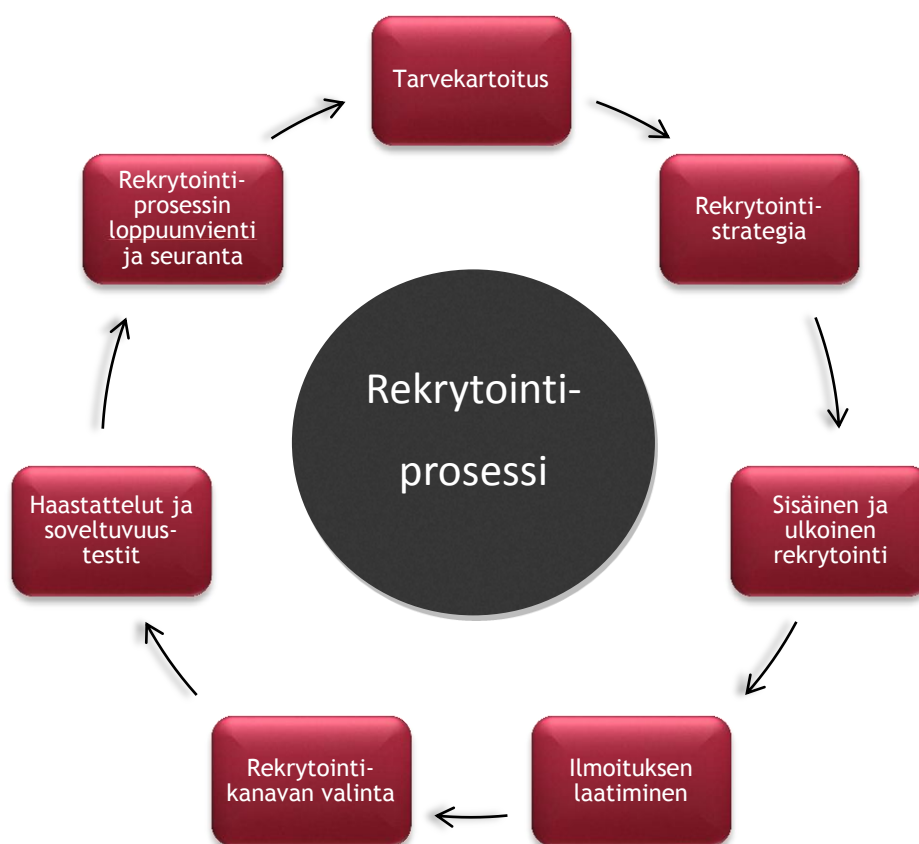
3.1 Rekrytointiprosessi

Rekrytointiprosessilla tarkoitetaan prosessia, jonka pääasiallinen tavoite on uuden työntekijän palkkaaminen. Rekrytointiprosessi pitää sisällään kaikki ne toiminnot, jotka johtavat palkkaukseen. Prosessin onnistumisen kannalta on tärkeää, että jokainen prosessiin liittyvä vaihe toteutetaan hyvin. Prosessin menestyksessä läpivienti edellyttää ennakointia, pitkäjänteisyyttä ja laaja-alaisuutta. Rekrytoivan yrityksen tulee arvioida todellinen henkilöstön hankintatarve ennen prosessin aloittamista. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2007, 17-19.)

Rekrytointiprosessille ei ole kiinteää aikajanaa, vaan sen kesto voi vaihdella muutamista minuuteista useampiin kuukausiin. Prosessi tulee jakaa selkeästi kahteen eri kategoriaan, toimenkuvan määrittämiseen ja työnhakijoilta vaadittavan ammattitaidon kartoittamiseen. Rekrytointiprosessi voidaan mieltää palapelinä, jossa oikeat palat tulee löytää, jotta saavutetaan paras mahdollinen lopputulos. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että työnantajan on pyrittävä

vä löytämään ammattitaidoltaan ja ihmistyyppiltään työhön parhaiten sopiva työnhakija. (Markkanen 2002, 10-13.)

Rekrytointiprosessin laajuus ja kesto vaihtelevat avoimen toimenkuvan mukaan. Prosessi sisältää kuitenkin aina tärkeimmät rekrytointiprosessin vaiheet, joita on hyvä noudattaa varmistukseksi siitä, että paras mahdollinen työnhakija tulee palkattua. Tulevissa kappaleissa tarkastellaan rekrytointiprosessia sen alkuvaiheista aina henkilön valintaan saakka. On hyvä muistaa, että prosessit vaihtelevat haettavan toimenkuvan mukaan, eikä rekrytointia hoideta aina saman kaavan mukaisesti. (Markkanen 2002, 10-15; Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009, 152.)



Kuvio 3: Rekrytointiprosessin kulku (mukaillen Markkanen 2002)

3.1.1 Tarvekartoitus ja työanalyysi

Rekrytointiprosessia aloitettaessa on muistettava, että tärkeintä on varata sille riittävästi aikaa ja muita resursseja. Käsitys siitä, että oikean työntekijän rekrytointi onnistuisi pelkästään ilmoituksen laatimisella ja esimiehen haastattelulla on vääristävä. Rekrytointiprosessi on aloitettava tarvekartoituksella, jotta tiedetään, mitä toimintoja avoin toimenkuva sisältää ja millaiset vaatimukset se asettaa haettavalle työntekijälle. Mikäli avoimen toimenkuvan vaatimat

erityistaidot ovat määritelty niin tarkasti, että sopivan henkilön löytäminen on mahdotonta, tulee avointa työtoimenkuvaa profiloida uudemman kerran realistisemmaksi. Tämä tapahtuu toimenkuvaa muuttamalla niin, että osa tehtävän vaatimuksista jaotellaan työyhteisössä useammalle henkilölle. Tämä johtaa siihen, että avoimen toimenkuvan vaatimustaso laskee ja siihen on helpompi löytää tehtävään soveltuva työntekijä. (Koivisto 2004, 32-35.)

Gary Dessler (2003, 60) määrittelee työanalyysin kirjassaan Human Resource Management seuraavasti. Yrityksillä on jatkuva tarve täyttää vaadittavia toimenkuvia uusilla työntekijöillä. Työanalyysillä pystytään helposti kuvailemaan täytettävän työpaikan vaatimat taidot ja selvittämään usein työnantajalle sekä rekrytoinnista vastaavalle henkilölle työn todellinen luonne. Työanalyysi antaa tarvittavat tiedot oikean henkilön löytämiseen ja siihen, millaisia taitoja työn menestyksellinen suorittaminen todella vaatii. Työanalyysi suoritetaan ennen rekrytoinnin aloittamista, jotta rekrytointi-ilmoitus pystytään laatimaan työanalyysin pohjalta vastaamaan toimenkuvan todellista luonnetta.

Työanalyysiin tarvittavat tiedot voidaan kerätä haastattelemalla, kysymyslomakkeiden avulla, havainnoimalla tai pyytämällä nykyisiä työntekijöitä pitämään päiväkirjaa kyseisestä toimesta. Mikään näistä menetelmistä ei ole oikeampi kuin toinen, ja ennen työanalyysin suorittamista vastuussa olevan henkilön on pohdittava, mikä yllämainituista menetelmistä sopeutuu työtehtävän analysoimiseen parhaiten. (Dessler 2003, 60.) Tulevissa kappaleissa esitetään työanalyysiin sisällytettäviä kohtia.



Kuvio 4: Työanalyysi rekrytointiprosessin alkuvaiheessa (mukaillen Dessler 2003)

Ensimmäiseksi selvitetään työssä tapahtuvat aktiviteetit, mitä toimenpiteitä työssä tehdään ja lisäksi selvitetään syyt jokaiselle aktiviteetille. Jokaiselle aktiviteetille määritetään myös vaatimus, eli mitä aktiviteetin suorittaminen tulevalta työntekijältä vaatii. Aktiviteetit voivat olla yksittäisiä suorituksia tai sarja toisiaan tukevia suorituksia. (Dessler 2003, 61.)

Toisessa kohdassa käsitellään käytettäviä työkaluja, varustusta ja tietotaitoa joita toimenkuvassa käytetään. Kartoitetaan vaatiiko työ erityistä osaamista tietyistä osa-alueista ja työka-

luista, jotta työsuorite pystytään suorittamaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Samalla työsuoritteille asetetaan standardit, jotta työntekijöitä voidaan seurata työsuhteen astuttua voimaan. Standardit auttavat yritystä kohdentamaan kehityskohteita yrityksen toiminnassa. (Dessler 2003, 61-86.)

Kolmannessa kohdassa määritetään toimenkuvan konteksti, joka käsittää määrittelyn fyysisestä työstä, työajoista ja esimerkiksi tiedon siitä, kuinka monen hengen tiimeissä suoritteet tehdään. Lisäksi tässä osiossa määritellään haettavalta henkilöltä vaaditut piirteet, joita ovat koulutus, työkokemus, luonteenpiirteet ja kiinnostuksen kohteet. (Dessler 2003, 70-88.)

Työanalyysin muodostamisen jälkeen, sitä voidaan käyttää rekrytointiin tai työn arviointiin, jolloin työhön oikeutettu palkka, bonukset ja muut edut voidaan määrittellä. Valmista työanalyysiä voidaan myös käyttää apuna mahdollisiin koulutuksiin, tai jopa liiketoiminnan kanalta kannattamattomien toimenkuvien karsimiseen. (Dessler 2003, 61-88.)

Työanalyysistä kerättyjä tietoja voidaan käyttää rekrytointiin tarpeisiin, mutta kerättyä tietoa tulee analysoida ennen rekrytointi-ilmoituksen laatimista. Työanalyysistä kerättyjä tietoja käytetään rekrytointi-ilmoituksessa työnkuvaukseen ja -määrittelyyn. (Dessler 2003, 61-88.)

Työnkuvauksessa työstetään työanalyysistä saatuja tietoja ja kerätään tarkka lista siitä, mitä tulevan työntekijän tulee tehdä. Kyseessä on tarkka työseloste pienimpiä yksityiskohtia myöten. Työnkuvaukseen ei ole standardoitua listaa, mutta yleisimmin kerättyjä tietoja listalle ovat

1. työn identifiointi
2. työn yhteenveto
3. vastuut ja velvollisuudet
4. auktoriteetti
5. suoritestandardit
6. työolosuhteet
7. työn määrittely. (Dessler 2003, 71-76.)

Työnkuvaus ei vielä ota kantaa rekrytoitavan työntekijän henkilökohtaisiin piirteisiin ja luonteeseen, vaan tarjoaa tietoa työn sisällöstä (Dessler 2003, 71-76). Seuraavassa kappaleessa esitetään työnhakijan ominaisuuksiin liittyvä työn määrittely.

Työn määrittely voi olla joko oma dokumenttinsa, tai sitä voidaan soveltaa osaksi työnkuvausta. Työn määrittelyssä pääpaino on rekrytoitavan henkilön vaatimuksissa. Mitä avoimen työn

menestyksellinen suorittaminen vaatii haettavalta henkilöltä? Tarvitaanko siihen tietty koulutus tai työkokemus? Ollaanko työssä vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa ja vaatiiko se tiettyjä luonteenpiirteitä rekrytoitavalta henkilöltä? Työn määrittely antaa perustan haastatte-
luissa käytäviin keskusteluihin, jolloin haastateltavan henkilön soveltuvuutta toimenkuvan
asettamiin vaatimuksiin pystytään todentamaan ennalta muodostettujen kysymysten avulla.
(Dessler 2003, 71-76.)

Työanalyysi, työnkuvaus ja työn määrittely luovat vankan tietopohjan täytettävän toimenku-
van tehtävistä ja rekrytoitavan henkilön vaatimuksista. Ne helpottavat vastaavan henkilöstö-
esimiehen toimintaa ja tekevät rekrytoinnista nopeamman ja vaivattomamman prosessin. Yri-
tys pystyy hahmottamaan tarkasti sen, minkälaista ja mihin tehtävään he hakevat työnteki-
jää.

3.1.2 Rekrytointistrategia

Rekrytointistrategia on suunnitelma, jonka avulla pyritään rekrytoimaan yritykseen profiilil-
taan ja ammattitaidoltaan pätevä työntekijä. Strategiaan tulee sisäistää hyvin samat asiat
kuin tarvekartoitukseen. Tärkeimmät henkilöstöhankintaan kulmineituvat kysymykset ovat
miksi, mitä ja miten? Strategiaan on hyvä määrittää aluksi syyt, jotka tukevat perusteluja uu-
den työntekijän tarpeelle. Syitä uuden työvoiman tarpeelle voivat olla esimerkiksi organisaa-
tion kuormituksen lisääntyminen, henkilöstön eläkkeelle siirtyminen tai rekrytoituminen mui-
den yhtiöiden palvelukseen. (Markkanen 2005, 56-59.)

Ennen työvoiman hankinnan käynnistämistä tulee yrityksen havainnollistaa kuva siitä, minkä-
laista työntekijää he etsivät. Rekrytoitavan henkilön kriteereihin tulee luoda selkeät linjat
siitä, minkälaista työntekijää yritys etsii. Uuden työntekijän tulee täyttää yrityksen laatimat
kriteerit, joita ovat koulutus-, ja työkokemustausta sekä vaadittu persoonallisuus. Jos hakija
ei täytä vaatimuksia, ei hän todennäköisesti ole paras mahdollinen valinta kyseiseen toimen-
kuvaan. Yrityksen määritettyä kaikki työntekijältä vaadittavat kriteerit, on sen helpompi löy-
tää oikeat rekrytointikanavat, joista tavoittaa potentiaalisimmat työnhakijat. Hyvin suunnitel-
lun strategian avulla vältetään turhien rekrytointikanavien käytöltä, joiden uskotaan tavoitta-
van haluttu kohderyhmä tehottomasti. Lisäksi pystytään paremmin suunnittelemaan rekry-
tointi-ilmoitus, jolloin ehkäistään epäpätevien tai työhön sopimattomien hakemusten vas-
taanottaminen. (Markkanen 2005, 56-59.)

Rekrytointistrategiaan liittyvät myös ulkoinen ja sisäinen rekrytointi, joita käsitellään seuraa-
vassa kappaleessa. Yritys voi halutessaan hakea vapautuneeseen toimenkuvaan osaaajaa omas-
ta henkilöstöstään, jolloin prosessi saattaa hoitua nopeammin ja ylimääräisiltä kustannuksilta
vältetään (Markkanen 2005, 61).

3.1.3 Sisäinen ja ulkoinen rekrytointi

Rekrytointiprosessia aloittaessa on tärkeää päättää, haetaanko työntekijää organisaation sisältä vai ulkopuolisesti avoimena hakuna. Molemmissa vaihtoehdoissa on sekä hyvät, että huonot puolensa. Sisäisessä rekrytoinnissa työntekijää haetaan organisaation sisältä, jolloin tehtävän täyttäminen on nopeampaa. Useat yritykset aloittavatkin rekrytointinsa luotaamalla henkilöstöstään potentiaalisia työntekijöitä, joiden valmiudet täyttävät avoimen paikan kriteerit. Työntekijän rekrytoinnissa piilevät riskit ovat tällöin pienempiä, sillä rekrytoidun henkilön työtavat, osaaminen ja mahdollisuudet ovat työnantajalle entuudestaan tiedossa. Sisäisen rekrytoinnin hyviä puolia ovat myös työntekijöille osoitettu luottamus ja palkitseminen hyvin tehdyn työn tuloksesta. Sisäinen rekrytointi osoittaa työntekijöille sen, että hyvin työnsä hoitavalla työntekijällä on mahdollisuus edetä urallaan työpaikkansa sisällä. (Koivisto 2004, 49-50; Dessler 2003, 93.)

Sisäistä rekrytointia tulee Markkasen mukaan (2005, 61) hyödyntää aina ennen ulkoista rekrytointia. Yrityksen tulee tarkkailla potentiaalisia työntekijöitään ja testata heitä saadakseen selville heidän potentiaalinsa. Tehokkaimmillaan sisäinen rekrytointi on silloin, kun eläkkeelle siirtyvä projektipäällikkö ylentää alaisensa paikalleen ennen eläkkeelle siirtymistään ja tyytyy itse neuvonantajan rooliin. Tällöin uuden projektipäällikön saattaa olla helpompi astua täytettävään toimenkuvaan, kun oma esimies perehdyttää ja neuvoo uuteen toimenkuvaan ennen eläkkeelle siirtymistään. Tämä auttaa varsinkin ongelmatilanteiden ennaltaehkäisemisessä. (Markkanen 2005, 61-64.)

Sisäisen rekrytoinnin negatiivisia puolia ovat mahdollinen kehityksen pysähtyminen yrityksessä ja uusien asioiden ja ideoiden torjuminen. Nämä johtuvat työyhteisön sulkeutuneisuudesta, jolloin uusien innovatiivisten ideoiden syntymistä vältellään. Henkilöstö kokee, että yrityksellä on jo toimiva strategia, jota ei tarvitse uudistaa tai muuttaa. Myös kaikenlaisen kritiikin antaminen ja käsittely on vaikeaa, mikäli sulkeutuneen työyhteisön ajatusmaailma suhtautuu negatiivisesti uudistuksiin vastaan. Rekrytoinnista vastaavan henkilön tulisikin kartoittaa työyhteisön suhtautumista sisäiseen rekrytointiin, joka puolestaan voi johtaa hierarkkisiin muutoksiin. (Koivisto 2004, 49-50; Dessler 2003, 93.)

Mikäli yrityksen sisäisestä hausta ei löydetä toimenkuvan asettamien kriteerien vastaavaa henkilöä, voidaan rekrytointi käynnistää organisaation rajojen ulkopuolella. Ulkoisen rekrytoinnin hyviä puolia ovat uuden työntekijän saapuminen työyhteisöön, jolloin yritys saa uusia näkökulmia toimintaansa ja mahdollisia kehitysehdotuksia, joilla organisaation strategiaa ja toimintoja voitaisiin tehostaa. Työttömyystilanne vaikuttaa ulkoisen rekrytoinnin onnistumiseen, sillä mitä alhaisempi työttömien määrä on, sitä vaikeampi on löytää sopiva työntekijä. Työvoiman tarjonnan ollessa suppeampi, kiristyy myös kilpailu osaavasta työvoimasta. Paras

mahdollinen ulkoisen rekrytoinnin hyöty saavutetaan silloin, kun löydetään toimenkuvan täyttävä henkilö, joka tuo työyhteisöön uusia visioita, joita voidaan hyödyntää jokapäiväisessä toiminnassa. On myös tärkeää, että uusi henkilö sopii työyhteisöön, jolloin vältetään turhilta ristiriidoilta. Henkilökemioiden toimiminen organisaatiossa on erityisen tärkeää, jotta yritys saisi parhaan mahdollisen hyödyn irti työyhteisöstään. (Koivisto 2004, 50; Dessler 2003, 96-97.)

Yhtenä rekrytoinnin tehostamisen keinona pidetään sitä, että avoin toimenkuva pyritään täyttämään sekä sisäiseen että ulkoiseen hakuun. Tällöin varmistutaan siitä, että mahdollinen parhaan työntekijän rekrytointi onnistuu. Lisäksi yritys pystyy tarkistuttamaan oman henkilöstönsä tason, vertailemalla ulkopuolisten työnhakijoiden ammattitaitoja ja työkokemuksia jo työsuhteessa oleviin työntekijöihinsä, jotka olisivat potentiaalisia avoimenpaikan täyttäjiä. (Koivisto 2004, 50; Dessler 2003, 96-97.)

Rekrytoinnissa voidaan käyttää myös ulkopuolisen konsultin apua, jotta paras mahdollinen työnhakija löydetäisiin. Konsultin käyttö on yleistä silloin, kun haetaan työntyöntekijää johdotehtäviin tai erityistä ammattitaitoa vaativiin tehtäviin. Erityisiä ammattitaitovaatimuksia voivat olla esimerkiksi tietotaito eri maista tai tietyistä aloista, joita voidaan hyödyntää yrityksen strategiaa suunniteltaessa. Ulkopuolista konsulttia ei yleensä käytetä rekrytointitilanteissa, jotka ovat selkeitä, yksinkertaisia ja niin hyvin sisäistettyjä, että oikean henkilön palkkaaminen onnistuu yritykseltä itseltään. (Reiss 2006, 19.)

Ulkopuolista rekrytoijaa käytettäessä on aina toimittava harkiten, sillä työnantajan tulisi itse tiedostaa, mitä tuleva toimenkuva sisältää ja mitä työnhakijalta vaaditaan, jotta työtehtävä suoritetaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti. (Koivisto 2004, 50-51.) Tämä johtaa usein siihen, että ulkopuolisen konsultin on käytettävä huomattavasti aikaa asiakasorganisaatiota analysoidessaan, ymmärtääkseen täydellisesti mitä avoin toimenkuva vaatii rekrytoitavalta henkilöltä. (Reiss 2006, 19.)

3.1.4 Rekrytointi-ilmoituksen laatiminen

Tulevissa kappaleissa käsitellään rekrytointi-ilmoituksen laatimista. Ilmoituksen laatimisen ohjeet ovat käyttökelpoisia sekä Internet-, että sanomalehti-ilmoituksissa. Rekrytointi-ilmoituksen sisältö vaihtelee merkittävästi sen mukaan, minkälaista toimenkuvaa ollaan täyttämässä. Onkin siis tärkeää sisäistää ilmoitukseen hyvin se, mitä haetaan, mihin haetaan ja mitä vaaditaan. Ilmoituksen laadinnassa peräänkuulutetaan jälleen tarkkaan mietittyä tarvekartoitusta. Työnantajan on oltava tietoinen siitä, mitä hän vaatii työnhakijalta, jotta rekrytointi-ilmoitukseen pystytään määrittelemään tarkat työkokemus- ja koulutusvaatimukset. (Markkanen 2005, 125-135; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 157.)

Rekrytointi-ilmoitus otsikoidaan aina niin, että tehtävänimike käy ilmi otsikosta. Selkeällä otsikoinnilla pyritään vähentämään toimenkuvaan sopimattomien hakijoiden hakemuksia. Otsikoinnin jälkeen tulee miettiä ilmoituksen rakennetta, jossa hakijoille selvennetään mahdollisimman selkeästi ja kattavasti kaikki oleellinen tieto. (Markkanen 2005, 125-135.)

Rekrytointi-ilmoitusten pituudet vaihtelevat merkittävästi varsinkin Internet-ilmoittelussa, jossa ilmoituksen pituutta ei ole rajoitettu. Sanomalehti-ilmoituksissa enimmäispituutena on usein yksi aukeama. Ilmoituksen kokoon vaikuttaa merkittävästi se, minkälaiseen toimenkuvaan osaajaa haetaan. Toimitusjohtajaa hakeva yhtiö panostaa todennäköisemmin koko sivun ilmoitukseen kuin yhtiö, joka hakee assistenttia määräaikaiseen työsuhteeseen. (Markkanen 2005, 125-135.)

Toimenkuvan, vaatimusten ja työpaikan sijainnin lisäksi ilmoitus sisältää yleensä pienimuotoisen esittelyn yrityksestä, hakuajan pituuden sekä yhteystiedot, josta työnhakija voi halutessaan kysyä lisätietoa kyseisestä toimenkuvasta (Markkanen 2005, 125-135).

Rekrytointi-ilmoituksen ulkoasua tulee miettiä varsinkin silloin, jos ilmoitus on kokoluokaltaan normaalia suurempi. Ulkoasussa on tärkeää ottaa huomioon ilmoituksen rakenne, väriteemat, yrityksen logo ja mahdollisesti esiteltävät tuotteet ja palvelut, joita voitaisiin hyödyntää ilmoituksessa. Suurikokoiset ilmoitukset herättävät varsinkin sanomalehti-ilmoituksissa lukijoiden mielenkiinnon tehokkaammin, jolloin ilmoitusta voidaan hyödyntää myös markkinoinnissa mielessä. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 152.) Tulevassa luvussa selvitetään tyylieroja sanomalehti- ja Internet-ilmoittelussa.

Rekrytointi-ilmoitusten rakenteelle ja ulkoasulle ei ole olemassa tiettyjä malleja, joita kaikki yritykset hyödyntävät, vaan yritys luo yleensä aina oman näköisensä ilmoituksen, jolla se haluaa herättää työnhakijoiden mielenkiinnon. Rakenteet ja muodot eroavat selkeästi ilmoituksen pituuden ja kanavan mukaan. Suomessa rekrytointi-ilmoitusten tyyli-, muoto-, ja rakenneperinne on vakiintunut niin, että ilmoitukset ovat pitkälti samanlaisia sekä sanomalehdissä, että Internetissä. Internet mahdollistaa kuitenkin enemmän informaatiota tarjoavan kanavan, kuin sanomalehti. Lisäksi se helpottaa huomattavasti potentiaalisen hakijan mahdollista yhteydenottoa rekrytoivaan yritykseen. (Markkanen 2005, 125-130.)

3.1.5 Rekrytointikanavan valinta

Rekrytoinnissa on tärkeää oikean kanavan valitseminen, jotta yritys tavoittaisi parhaat mahdolliset työnhakijat. Yleisimpiä rekrytointikanavia ovat sisäinen rekrytointi, henkilökohtaisten verkostojen hyödyntäminen, työnhakijan tai työnantajan suora yhteydenotto, sanomalehti-ilmoitus sekä Internet-ilmoitus, joko yrityksen omilla Internet-sivuilla tai henkilöstönrekry-

tointiin erikoistuneilla sivuilla. (Markkanen 2005, 125-126; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 152-153.)

Sanomalehti-ilmoitus on rekrytinnin näkökulmasta perinteinen ja tehokas tapa etsiä uutta työvoimaa ja samalla markkinoida yritystä. Sanomalehti-ilmoittelussa rekrytointi-ilmoituksen koko mielletään usein työtehtävän hierarkkiseen asemaan. Vaativimmat työt tuodaan usein kokonsa ja ulkoasunsa puolesta selkeämmin esille, sillä ammattitaitoisia työntekijöitä löytyy niiden täyttämiseen vähemmän. (Markkanen 2005, 125-126; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 152-153.)

Ammattitaidoltaan vähemmän koulutusta tai kokemusta vaativat työt julkaistaan yleensä pienempinä ilmoituksina rekrytointipalstojen loppuosissa. Tämä selkeyttää rekrytointi-ilmoituksien lukemista, sillä vähemmän ammattitaitoa vaativien hakemusten hakijat siirtyvät usein lukemaan heti loppupään ilmoituksia, joissa haetaan heidän ammattitaitonsa vastaavia työntekijöitä. (Markkanen 2005, 125-126; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 152-153.)

Suurten ilmoitusten julkaiseminen sanomalehtien sivuilla luo yritykselle myös mahdollisuuden markkinoida yrityksen osaamista. Suurikokoiset ilmoitukset ovat yritykselle imagoilmoituksia, joissa se herättää systemaattisessa lukijassa mielenkiinnon ilmoituksen ulkoasulla, logolla ja mahdollisilla kuvilla. Suuren ilmoituksen julkaisu maksaa huomattavasti enemmän kuin pienen, mutta näkyvämmällä ilmoituksella on kuitenkin positiivisempi vaikutus lukijoihin. Tärkein hyöty on näkyvyys, jolla pyritään löytämään haettua toimenkuvaa vastaavat hakijat. Lisäksi jo mainittu markkinoinnillinen hyöty tuo lisäarvoa kalliimmalle rekrytointi-ilmoitukselle, sillä ilmoitus on näkyvämmän esillä, jolloin se tavoittaa yrityksestä mahdollisesti kiinnostuneet yhteistyökumppanit ja sijoittajat. (Markkanen 2005, 125-126; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 152-153.)

Rekrytointikanavana sanomalehti-ilmoituksissa tulee miettiä tarkkaan se, missä lehdissä ja millä palstalla rekrytointi-ilmoitus julkaistaan. Tiettyä ammattitaitoa vaativat toimenkuvat kannattaa suunnata niihin lehtiin ja palstoille, jossa samaa alaa käsitellään. Toiminnalla säästetään oikean alan osaajat, jolloin rekrytointiprosessi tehostuu. (Markkanen 2005, 126.)

Internetissä julkaistua rekrytointi-ilmoitusta ei tarvitse pohtia näkyvyyden näkökulmasta, sillä se löydetään muiden samalla nimikkeellä olevien työpaikkailmoitusten työpaikkalistauksesta. Poikkeuksen tekevät kuitenkin ne ilmoitukset, joihin ollaan valmiita investoimaan rahaa, kuten sponsoroidut linkit, jotka tuovat ilmoituksen näkyvämmän esille. Sponsorointitaktiikkaa käytetään maksullisilla rekrytointisivustoilla, joissa näkyvimmat paikat, kuten etusivun ilmoitukset maksavat enemmän. (Markkanen 2005, 127; Monster Oy 2012d.)

Internetissä julkaistun työpaikkailmoituksen näkyvyyteen ja avausten määrään vaikuttaa merkittävästi ilmoitukselle määritetty tehtävänimike. Mikäli tehtävänimike on poikkeuksellinen, on todennäköistä, että ilmoituksella on lukijoita vähemmän. Tehtävänimikkeen ollessa yleinen, on linkin avaajia todennäköisesti enemmän, sillä haettu tehtävänimike on hakijoille tuttu, jolloin mahdollisia ammattitaitoisia työntekijöitä löytyy kyseiselle nimikkeelle enemmän. Toisaalta ilmoituksen halukkuuteen vaikuttaa myös muiden samalla nimikkeellä olevien toimenkuvien määrä. Mitä enemmän on samalla nimikkeellä haettuja työtehtäviä, sitä vähemmän saman nimikkeen työilmoitukset nousevat esiin, jolloin kilpailu työntekijöistä kiristyy. (Markkanen 2005, 127-128.)

Talouden tila vaikuttaa työpaikka-ilmoitusten seurantaan. Korkeasuhdanteen aikana hakijat ovat yleisesti kiinnostuneita yrityksistä, joiden maine on hakijoiden silmissä positiivinen. Tällöin yritykset joutuvat kilpailemaan keskenään osaavasta työvoimasta. Korkeasuhdanteen aikana yritykset panostavatkin siis erityisesti omaan yritysmielikuvaansa markkinoimalla itseään. Yritys ei pysty luomaan itselleen positiivista mielikuvaa ihmisten keskuudessa yhdellä rekrytointi-ilmoituksella, vaan sen tulee luoda itselleen strategia maineen luomiseksi. Positiiviset teot ja näytöt edesauttavat yritysten mielikuvan luomista hakijoiden keskuuteen. (Markkanen 2005, 98-99, 127-128.)

Matalasuhdanteen aikana työnhakijoita on paljon, jolloin rekrytointi-ilmoituksiakin luetaan ahkerasti. Tällöin on tärkeää rajata rekrytointi-ilmoitukset tarkoin tehtävänimikkeiden mukaan. Huonosti määritellyn tehtävänimikkeen riskinä on, että työhön sopimattomien hakijoiden hakemusten määrä lisääntyy, jolloin hakijoiden seulontaan ja arviointiin käytetty aika moninkertaistuu kriteerit täyttävän henkilön löytämiseksi. Lisäksi huonosti määritetyn tehtävänimikkeen vaarana on se, että ammattitaidoltaan pätevimmät hakijat eivät löydä ilmoitusta harhaanjohtavan tehtävänimikkeen takia. (Markkanen 2005, 98-99, 127-128.)

Rekrytointi-ilmoitusten näkyvyyteen ja klikkausten määrään voidaankin siis vaikuttaa monin eri tavoin. Tehtävänimikkeellä on tärkeä rooli, sillä se kuvaa toimenkuvaa, johon haetaan vaatimukset täyttävää ammattilaista. Lisäksi taloudentila ja yrityksen maine ovat merkittäviä tekijöitä hakemusten näkyvyyttä tarkasteltaessa. (Markkanen 2005, 128.)

3.1.6 Haastattelu ja soveltuvuustestit

Rekrytointi-ilmoitusten avulla tavoitettujen hakijoiden joukosta valitaan parhaiten soveltuvat henkilöt haastatteluihin ja mahdollisiin soveltuvuustesteihin. Rekrytointihaastattelussa kummallakin osapuolella, rekrytoijalla ja rekrytoivalla, on omat tavoitteensa joihin he tähtäävät. Mikäli molempien osapuolten intressit kohtaavat, voi tilanteesta parhaimmassa tapauksessa seurata työsuhte. Itse haastattelutilanne on tapahtuma, jossa kahden tai useamman ihmisen

vuorovaikutus luo tilanteen, jossa informaatiota välittyy lyhyessä ajassa huomattava määrä. Haastattelun läpiviennin vastuu on aina haastattelijalla, jolloin haastateltavan rooliksi jää yhteisten tavoitteiden tukeminen ja sulautuminen haastattelutilanteeseen. (Markkanen 2002, 53-55.)

Haastattelun käynnistyessä on muistettava keskittyä kahteen työnantajaa eniten kiinnosta-vaan asiaan. Nämä ovat hakijan ammatillinen osaaminen sekä henkilökohtaiset ominaisuudet. Lisäksi haastattelijan on hyvä sisäistää haastattelun aikana se, minkälainen työnhakija on ihmisenä. Kuinka hyvin hän tulee ihmisten kanssa toimeen ja kuinka hyvät verkostoitumistaidot hänellä on. Työnhakijan ammattitaito selvitetään pääosin hakemuksen ja ansioluettelon avulla, johon on merkitty koulutus ja työhistoria. (Markkanen 2002, 53-36; Dessler 2003, 140-142.)

Haastatteluun voidaan myös rakentaa täsmentäviä kysymyksiä, jotka selkeyttävät hakijan ammattitaitoa ja kokemusta. Eriytistaitojen, kuten kielitaidon, tietoteknisten valmiuksien tai suoramarkkinoinnin hallinnan taitojen selvittäminen selviää parhaiten kysymällä tai esittämällä työnhakijoille simuloitu tilanne ja pyytää häntä ratkaisemaan se. Rekrytoijalle on haastavinta selvittää työnhakijasta se, minkälainen hän on ihmisenä ja miten hyvin hän toimii ryhmässä tai esimiestehtävässä. (Markkanen 2002, 53-36; Dessler 2003, 140-142.)

Haastattelutilanteessa työnhakija rakentaa vastauksensa subjektiivisten kokemustensa varaan, jolloin niitä ei voida mitata varsinaisen asteikon puuttumisen takia. Tämä tarkoittaa sitä, että vastauksille ei ole varsinaista asteikkoa, joka kertoisi työnhakijan sosiaalisista taidoista ja verkostoitumiskyvyistä. Tällöin rekrytoijan tulee käyttää hyväksi omaa maailmankuvaansa ja arvojärjestystään, jotta hänelle selkeytyisi mahdollisimman hyvä kuva hakijan piirteistä. Haastatteliija tulkitsee hakijan vastauksia omien kokemustensa kautta ja rakentaa käsityksensä siitä minkälainen arvomaailma työnhakijalla on. Rekrytoija on siis tuomari analysoidessaan vastauksia ja antaa joko miinus tai plusmerkin vastaukselle riippuen siitä, miellyttääkö vastaus häntä vai ei. Näin saadaan osviittaa sille, minkälainen arvomaailma hakijalla on ja kuinka motivoitunut hän on uuden työpaikan saamiseksi. (Markkanen 2002, 53-36; Dessler 2003, 140-142.)

Haastattelumetodeja on erilaisia, joten työnantajan tulee perehtyä ja päättää, minkälainen haastattelutilanne olisi organisaation kannalta paras. Haastattelut voidaan jakaa joko ohjattuun tai sovellettuun haastattelutilanteeseen. Ohjatussa haastattelutilanteessa kaikilta työnhakijoilta kysytään samat kysymykset, jolloin syntyy käsitys siitä, kuka hakijoista erottui edukseen kysymysten perusteella. (Dessler 2003, 165.)

Sovelletussa haastattelutilanteessa työnantaja voi kysyä johdatteluvia kysymyksiä, joiden avulla keskustelua pyritään johdattamaan eteenpäin, niin että hakijan vahvimmat puolet

saadaan parhaiten esiin. Soveltavan haastattelutilanteen kysymykset eroavat haastattelutilanteiden mukaan, jolloin positiiviset hyödyt saadaan irti spesifioitujen vastausten avulla. (Dessler 2003, 165.)

Hakijalta voidaan kysyä työtilanteeseen liittyviä kysymyksiä, jolloin vastauksista tulisi ilmentyä se, miten kandidaatti suoriutuu yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa esiintyvistä ilmiöistä, kuten ongelmaksi yltäneen tilanteen ratkaisemisesta. Lisäksi hakijalta voidaan kysyä kiuksallisia kysymyksiä, jolloin havainnoidaan hänen stressinsietokykyä. Kysymykset voidaan asettaa niin, että hakijalta kysytään entisten työsuhteiden lyhytaikaisista kestoista, jolloin kyseenalaistetaan hänen sitoutuneisuutensa organisaatiossa. (Dessler 2003, 165-166.)

Haastattelutilanne voidaan toteuttaa myös niin, että työantajan puolelta hakijaa haastattelee useampi henkilö samaan aikaan. Haastattelijat muodostavat itselleen ensin omat arvionsa siitä, kuka olisi paras mahdollinen työntekijä haettuun tehtävään ja vertailevat sen jälkeen tuloksia keskenään. Tällöin saadaan kattavampi näkökulma siitä, kuka hakijoista on tehnyt parhaan ensivaikutelman työnantajaan. Mikäli haastattelijoita on useampi kuin yksi, on jokaisella haastattelijalla oma erityisosaamisensa, jota kartoittaa hakijasta. Tämä antaa kattavamman kokonaiskuvan hakijasta eri osaamisalueiden suhteen. (Dessler 2003, 166-167.)

Toisaalta työnhakija saattaa kokea useamman haastattelijan tilanteen ahdistavaksi, jolloin hänen vastaustensa laatu heikkenee ja mahdollisuudet työpaikan saamiseksi pienenevät. Stressaavassa tilanteessa hyvin suoriutuneet työnhakijat erottuvat kuitenkin edukseen, sillä he osoittavat sen, että he pystyvät toimimaan myös paineen alaisena. (Dessler 2003, 166-167.)

Soveltuvuustestit tukevat parhaan mahdollisen hakijan rekrytoimista. Testien tarkoitus on edesauttaa valintaprosessin kulkua. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että testeillä selvitetään hakijan ammatillinen osaaminen ja arvioidaan hakijan persoonallisuutta. Hakijan persoonallisuus ja ammattitaito suhteutetaan haettuun toimenkuvaan, jolloin saadaan arvio hakijan kelpoisuudesta kyseiseen tehtävään. (Dessler 2003, 128-135; Markkanen 1999, 101-108.)

Soveltuvuutta voidaan mitata neljällä eri tavalla, jotka ovat ongelmanratkaisutehtävät, epäsuorat persoonallisuustestit, ryhmätyöt ja kyselylomakkeet. Ongelmanratkaisutehtävät ovat yleisiä ja paljon käytettyjä testejä, jossa hakijan tulee löytää tehtävään ratkaisu tiettyjen aikarajojen puitteissa. Testeihin löytyy aina oikea ratkaisu, jolloin voidaan havainnoida työnhakijasta se, onko hän suoriutunut testistä hyväksytysti, vai ei. Ongelmanratkaisutehtävillä kartoitetaan hakijoiden kykyalueita, jolloin testien perusteella voidaan vertailla hakijoita keskenään ja jakaa heidät suoritusten perusteella paremmuusjärjestykseen. Käytäntö

edesauttaa ehdokkaiden keskeistä vertailua ja lopullista päätöksentekoa. (Dessler 2003, 128-135; Markkanen 1999, 101-108.)

Epäsuorat persoonallisuustestit eli projektiiviset testit ovat testejä, joissa ei ole oikeaa tai väärää vastausta. Yleisimpiä epäsuoria persoonallisuustestejä ovat Rorschardin musteläiskä-testi sekä Werteggin piirustustestit, jotka luokitellaan hyvin perinteisiksi, mutta persoonallisuutta helposti kuvaileviksi menetelmiksi. (Markkanen 1999, 109; Dessler 2003, 152-153.)

Mikäli haastattelutilanteessa hyödynnetään epäsuoria persoonallisuustestejä, on tärkeää, että tilanteessa on mukana myös ammattipsykologi, joka pystyy analysoimaan tuloksia oikein. Ammattitaitoinen psykologi pystyy analysoimaan tuloksien perusteella totuudenmukaisen kuvan siitä, minkälainen hakija on ihmistyyppiltään. Ammattitaidoltaan epäpätevä psykologi voi analysoida epäsuoran testin tulokset väärin, jolloin potentiaalinen hakija saatetaan karsia pois valintaprosessista väärin perustein. Projektiivisissa testeissä tärkeimmässä roolissa ovatkin siis tulosten analysoijat ja heidän ammattitaitonsa, jotta testeistä saataisiin maksimaalinen hyöty irti. (Markkanen 1999, 109; Dessler 2003, 152-153.)

Soveltuvuustesteissä käytetään myös usein ryhmätöitä. Ryhmätöiden käyttö edellyttää sitä, että tilanteessa testataan samanaikaisesti vähintään kolmea hakijaa. Hakijoita arvioidaan joko case-tyylisesti tai roolileikkimenetelmällä. Kuvitteellisen case-tapauksen tarkoitus on teettää hakijoille case, jonka he analysoivat ensin itse ja kehittävät sille ratkaisun. Tämän jälkeen he kokoontuvat ryhmäksi ja analysoivat yhdessä case-tapausta ja esittelevät tulokset tapauksesta. (Markkanen 1999, 110; Dessler 2003, 128-131.)

Toinen paljon käytetty ryhmätöymalli on roolileikkityylinen tehtävä, jossa hakijat toimivat johtoryhmänä. Kaikilla hakijoilla on omat vastualueensa, kuten markkinointi, talous, tuotanto tai henkilöstö. Roolileikillä pyritään selvittämään se, miten hakijat pystyvät luomaan johtoryhmään toimivan strategian. Jokaisen hakijan vastualueet tulevat huomioitua ja suoriutumista eri tehtävissä on helpompi arvioida. Ryhmätöiden pääasiallinen tarkoitus on havainnoida hakijoiden kykyä tuoda itsensä esiin ryhmätöitä vaativissa tilanteissa. Lisäksi tehtävät mittaavat hakijoiden sosiaalisia taitoja ja kykyä työskennellä tuntemattomien ihmisten kanssa. (Markkanen 1999, 110; Dessler 2003, 128-131.)

Soveltuvuustesteissä voidaan myös hyödyntää kyselylomakkeita. Testin tarkoitus on luoda hakijalle suoraviivainen tehtävä, jossa on tietynlainen pisteytysjärjestelmä. Testin lopputuloksena saadaan arvoja, jotka antavat kuvan hakijan sosiaalisuudesta, aggressiivisuudesta sekä tukeutumistarpeesta. Kyselylomakkeen tehtävien kohdalla on huomattava, että testin tarkoitus on arvioida hakijan kokemaa minäkuvaa vastausten perusteella. Hakijan oma käsitys minäkuvastaan helpottaa rekrytoijan tehtävää. Kyselylomakkeella pyritään siis arvioimaan hen-

kilön arvoja ja ihmistyyppiä, jolloin avoimeen tehtävään hakevien henkilöiden soveltuvuutta voidaan vertailla. (Markkanen 1999, 110.)

Soveltuvuustesteissä tulee aina muistaa se, että testien tulosten arviointi vaatii ammattitaitoa ja kokemusta, jotta tuloksia tulkitaan oikein. Tämä koskee erityisesti psykologisia testejä, joissa ammattitaitoinen henkilö arvioi tulokset ammattitaitoonsa perustuen. Testien avulla pyritään havainnoimaan viestejä, jotka edesauttavat löytämään hakijoiden kykyjä. Soveltuvuustestien käyttö eroaa aina haastattelutilanteissa niiden käytön tai tehtävien mukaan. Organisaatiot päättävät itse, kuinka paljon he haluavat hyödyntää soveltuvuustestejä rekrytointiprosessissa. Osatekijät, jotka vaikuttavat soveltuvuustestien käyttöön ovat avoimeen työtehtävään vaadittava ammattitaito ja ihmistyyppi. Mitä vaativampi työ, sitä yleisempää on käyttää soveltuvuustestejä, jotta avoimeen työtehtävään löydetään oikeanlainen työntekijä. (Markkanen 1999, 110-111.)

Testien tuloksia analysoidessa on kuitenkin hyvä muistaa, että testi on aina simuloitu tilanne. Soveltuvuustestin antama informaatio saattaa erota merkittävästi realistisesta tilanteesta työelämän arjessa. Tämän vuoksi on tärkeää, että rekrytinnista vastaava henkilö pystyy soveltamaan saamiensa testien tulokset realistiseen tilanteeseen, jolloin hän kykenee arvioimaan sen, kuka hakijoista soveltuisi parhaiten tehtävään. (Markkanen 1999, 110-111.)

Haastattelijan tulee tiivistää haastattelusta ja soveltuvuustesteistä saamansa informaatio tiiviiseen pakettiin, josta selviää kaikki oleellinen tieto, joita tullaan vertailemaan muihin hakijoihin. Haastattelujen päätyttyä kootaan kaikki saatu materiaali yhteen ja aloitetaan vertailu siitä, kuka olisi pätevin työtehtävään osaamisen, työkokemuksen ja sosiaalisten taitojen perusteella. Rekrytoidessa uutta työntekijää on tärkeää arvioida, kuinka hyvin henkilö soveltuu työyhteisöön, jotta konflikteilta välttyttäisiin. Lisäksi haastattelijan tulee arvioida hakijoiden henkilökohtaisia ominaisuuksia ja kykyjä, joita voitaisiin hyödyntää työyhteisössä. (Markkanen 2002, 53-55; Dessler 2003, 127.)

Rekrytointihaastattelun keskeisin rooli on minimoida kaikki riskitekijät, jotka liittyvät uuden työntekijän rekrytointiin. Ennen päätöksen tekoa työnantajan tulee vielä minimoida kaikki mahdolliset epävarmuustekijät, jotka liittyvät rekrytoitavaan henkilöön. Keinolla pyritään varmistamaan se, ettei yritys joudu tulevaisuudessa pettymään tehtyyn henkilövalintaan, vaan rekrytoitava henkilö osoittautuu hyväksi ja tuottavaksi vaihtoehdoksi. (Markkanen 2002, 53-55; Dessler 2003, 127.)

Rekrytointihaastattelu tulee päättyä aina tilanteeseen, jossa haastattelun kuluessa tehdyt tulkinnat ja johtopäätökset muodostavat kokonaiskäsityksen siitä, kuinka työntekijä soveltuisi haettuun tehtävään. Haastateltava tulee joko karsiutumaan hakijoiden joukosta, pääsemään

haastattelutilanteessa jatkoon tai jopa saamaan työsopimuksen, jota on lähtenyt tavoittelemaan. (Markkanen 2002, 53-55; Dessler 2003, 127.)

Uuden työntekijän rekrytinnissa tulee harkita tarkkaan kaikkia mahdollisia hakijoita, sillä rekrytinnin onnistumisella on suuri merkitys organisaation liiketoiminnan kannalta. Organisaation suoritustaso on sidoksissa työvoiman ammattitaidon kanssa, sillä mitä ammattitaitoisempi uusi työntekijä on, sitä paremmin hän suorittaa toimenkuvan sisältämät tehtävät. Puutteellisen ammattitaidon omaavan henkilön toiminnalla saattaa olla negatiivinen vaikutus organisaation toimintaan, jolloin liiketoiminta kärsii. (Markkanen 2002, 53-55; Dessler 2003, 127.)

3.1.7 Rekrytointiprosessin loppuunsaattaminen ja jälkiseuranta

Rekrytointiprosessi saatetaan loppuun rekrytoimalla työnhakijoista paras mahdollinen hakija, joka on ammattitaidoiltaan ja ihmistyyppiltään erottunut edukseen. Valitulle henkilölle ilmoitetaan henkilökohtaisesti siitä, että hänet on valittu uuteen virkaan. Valitun työnhakijan kanssa tehdään työsopimus ja hänen mahdollinen perehdyttäminen voidaan aloittaa. Yrityksen on hyvä ilmoittaa kaikille muille hakijoille tieto siitä, että heitä ei valitettavasti ole valittu kyseiseen tehtävään, sillä se vahvistaa yrityksen imagoa. Kiittämällä muita hakijoita mielenkiinnosta ja ilmoittamalla päätöksestään, yritys luo positiivisemmän kuvan itsestään. (Kauhanen 2009, 88; Markkanen 2002, 100-104.)

Uuden työntekijän seuranta aloitetaan heti ja se on aktiivisinta etenkin työsuhteen alkuvaiheessa. Rekrytinnista vastaava esimies haluaa selvittää, onko hänen arviointinsa osunut kohdalleen ja täyttääkö uusi työntekijä tarvekartoituksessa luodut vaatimukset. Seurannassa otetaan huomioon työntekijän työtulos, työyhteisöön sopeutuminen ja työmotivaatio. Mikäli kaikki nämä kriteerit ovat kohdallaan, on uusi rekrytoitu työntekijä oikea valinta yritykselle. (Markkanen 2002, 103; Kauhanen 2009, 102-106.)

Seurannassa on myös tärkeää kuulla uuden työntekijän mielipiteitä ja kokemuksia uudesta työpaikasta. Esimiehen ja uuden työntekijän on hyvä keskustella toimenkuvista ja siitä, miten ennako-odotukset ja vaatimukset ovat toteutuneet. Keskusteluissa on hyvä ottaa esille se, olisiko uudella työntekijällä herännyt jo ajatuksia siitä, miten yrityksen toimintatapoja voitaisiin kehittää. Keskustelut antavat myös tärkeää tietoa työnantajalle siitä, kuinka hyvin työntekijä on sopeutunut uuteen tehtäväänsä ja työyhteisöön. (Markkanen 2002, 103; Kauhanen 2009, 102-106.)

Seurannassa voidaan havaita myös epäkohtia, joita uudesta työntekijästä ilmenee. Uudesta työntekijästä saatetaan huomata, että hänen ammattitaitonsa ei olekaan halutulla tasolla tai

että hän ei sopeudu työyhteisöön, vaan eristäytyy tai sulkeutuu yhteisön ulkopuolelle. Esimiehen on puututtava havaittuihin epäkohtiin ja pyrittävä korjaamaan tilanne keskustelemalla uuden työntekijän kanssa työtavoista ja tekemisen laadusta. Epäonnistunut rekrytointi johtuu yleensä ammattitaidon, työyhteisöön sopeutumattomuuden tai motivaation puutteesta. Esimiehen tulee havaita mahdolliset epäkohdat mahdollisimman nopeasti, jotta niihin pystytään puuttamaan ajoissa. Uutta työntekijää voidaan haastatella ja kuulla hänen mielipiteensä siitä, mitä hän odotti toimenkuvaltaan. Keskusteluissa esille tulleita epäkohtia voidaan työsuhteen alkuvaiheessa vielä tarkastella ja resursseja organisoida, mikäli yrityksen strategia sen sallii. (Markkanen 2002, 103-104.)

Mikäli tilanteeseen ei keksitä molempien osapuolten yhteisissä keskusteluissa ratkaisua, voidaan koeajalla olevan työntekijän työsopimus irtisanoa. Tämä johtuu siitä, että rekrytoidun työntekijän ammattitaidossa havaitaan puutteita, joita ei käynyt ilmi haastattelussa ja soveltuvuustesteissä. Epäonnistuneen rekrytoinnin syitä tulee aina tarkastella, jotta vastaavanlaisia tilanteita voidaan tulevaisuudessa ehkäistä. Huonosti suunniteltu ja toteutettu rekrytointiprosessi johtaa yleensä epäonnistuneisiin rekrytointeihin, kun yritys ei ole luonut itselleen selvää strategiaa siitä, mitä haetaan, mistä haetaan ja mitä vaaditaan. Epäonnistunut rekrytointi tuhlaa yrityksen resursseja, kun haettua paikkaa ei saada täytettyä ja rekrytointiprosessi joudutaan aloittamaan alusta. (Markkanen 2002, 103-104.)

3.2 Henkilöstöstrategia rekrytoinnin näkökulmasta

Henkilöstöstrategia on olennainen osa organisaation toimintaa, sillä sen avulla harjoitetaan liiketoimintaa ja kontrolloidaan työntekijöitä. Henkilöstöstrategian oleellisia tehtäviä ovat suunnittelu, organisointi, henkilöstöhallinta, johtaminen ja kontrollointi. Suunnittelun tarkoitus on luoda yritykselle strategia, joka sisältää linjaukset siitä, mitä tehdään ja millä tavoitteilla. Organisoinnin avulla luodaan organisaatioon tietyt toimenkuvat, joiden avulla hallitaan liiketoimintaa kaikilta eri hallinnon osa-alueilta. Johtamisen tarkoitus on seurata sitä, että vaaditut työtehtävät tulevat tehtyä ja että määritellyt tavoitteet saavutetaan. Henkilöstöhallinnon avulla pyritään rekrytoimaan organisaatioon sopivimmat työntekijät, perehdyttämään heidät ja motivoimaan heitä palkitsemisen ja kohtelun avulla. Kontrolloinnin avulla määritetään yritykselle tavoitteet, joihin tulee tähdätä. Tavoitteita ovat myynnin kasvattaminen ja laadun varmistaminen. (Dessler 2003, 4-6.)

Rekrytointi on osa henkilöstöstrategiaa, jonka tarkoitus on suunnitelmallisesti ennakoida työvoiman tarve. Muita henkilöstöstrategiaan liittyviä osa-alueita ovat osaamisen kehittäminen, palkitseminen, motivoinnista ja sitoutuneisuudesta huolehtiminen sekä johtamisen kehittäminen. Henkilöstöstrategian toteutus hoidetaan henkilöstöpolitiikan avulla, johon kuuluvat rekrytointi-, kehittämis- ja palkkapolitiikka. (Kauhanen 2009, 185-188.)

Henkilöstöpolitiikka määrittää pelisäännöt, joita organisaation henkilöstötoiminnoissa noudatetaan. Henkilöstöstrategiaan kuuluu myös henkilöstösuunnitelman luominen, jonka avulla kuvataan organisaation työntekijöiden määrä, ikä- ja koulutusrakenne. Henkilöstösuunnitelman avulla voidaan suunnitella yrityksen tulevaa henkilöstöstrategiaa ja henkilöstöhankinnan tarvetta tulevina vuosina. Organisaatio pystyy suunnittelemaan henkilöstönsä hankinnan tarpeen kartoittamalla työntekijöidensä ikärakennetta ja yrityksen kasvuennusteita. Eläkkeelle siirtyminen luo paineita uuden työvoiman kartoittamiselle, samoin kuin kasvuennusteet, jotka toteutuessaan avaavat uusia työpaikkoja organisaatioon. (Tikkanen 2010, 8.)

Julkisen vallan poliittiset päätökset vaikuttavat henkilöstöstrategian päätöksiin. Ennen rekrytointiprosessin aloittamista organisaation on otettava huomioon lainsäädännölliset tekijät, kuten onko organisaatio velvollinen rekrytoimaan osa-aikaisen, lomautetun tai yrityksestä aiemmin irtisanotun työntekijän uuden sijaan. Lisäksi organisaation on otettava huomioon se, että henkilöstöä rekrytoidessa tulee pyrkiä siihen, että avointa työpaikkaa hakisivat sekä miehet että naiset. Lisäksi henkilöstöstrategiassa tulee ottaa huomioon henkilöstön koulutus, työhyvinvointi, palkitseminen ja työturvallisuus. (Kauhanen 2009, 185-188.)

Hyvin hoidetulla henkilöstöstrategialla on positiivinen vaikutus työyhteisöön, sillä hyvin voiva henkilöstö pystyy kehittämään uusia innovaatioita ja ratkaisuja sekä työskentelemään tehokkaammin, jolloin organisaation tehokkuus paranee. (Kauhanen 2009, 185-188.)

3.3 Rekrytointiongelmien

Rekrytointiongelma käsitteenä on ajankohtainen, kun avoimeen toimenkuvaan ei ole löydetty sopivaa työntekijää. Mikäli sopivaa työntekijää ei löydetä huolellisen rekrytointiprosessin avulla, voidaan tilannetta alkaa kutsua työvoimapulaksi. Työpaikan avoimuuden kestolla on suuri merkitys organisaation tehokkuuteen. Mitä pidempään yrityksellä kestää täyttää avoin työpaikka, sitä kalliimmaksi rekrytointi tulee ja alhaisemmaksi työtehtävän kysyntä laskee. Pitkä rekrytointiaika johtaa suuriin tuotannon menetyksiin ja vaihtoehtoisten ratkaisujen korkeisiin kuluihin. (Aho, Honkanen, Jäntti, Koponen, Pirttilä, Räisänen, Sinko, Tuomala, Vihriälä & Virjo 2007, 16-35; Tuomaala 2010.)

Vaihtoehtoisia ratkaisuja yleisin on työnkierto organisaation sisällä. Työnkierrolla voi myös olla positiivisia vaikutuksia työyhteisöön, mikäli työntekijät ovat siihen suostuvaisia ja ammattitaitoisia. (Aho ym. 2007, 16-35; Tuomaala 2010.)

Avoimen työpaikan ilmoituksen kesto ei kuitenkaan voida mieltää suoraan rekrytointiongelmaksi, sillä rekrytointiajat vaihtelevat tehtävien vaativuuden ja työnhakuun liittyvien hallinnollisten käytäntöjen mukaan. Rekrytointiongelma voidaan puhua kuitenkin tilanteesta,

jossa haettuun tehtävään ei löydetä sopivaa työntekijää määritellyn aikarajan puitteissa. Rekrytointiongelman yleisimmät syyt ovat hakijoiden työkokemuksen puute, ammattitaidottomuus sekä monitaitoisuudessa tai henkilökohtaisissa ominaisuuksissa havaitut ongelmat. (Aho ym. 2007, 16-35; Tuomaala 2010.)

Rekrytointiongelmia voidaan ehkäistä organisaation aktiivisuudella. Passiivinen organisaatio on työnhakijan näkökulmasta vaikeammin lähestyttävä, eikä herätä samanlaista mielenkiintoa kuin aktiivinen organisaatio. Aktiivinen ulosanti ja positiivinen imago herättävät hakijoissa mielenkiinnon, jolloin potentiaaliset hakijat tavoitetaan helpommin. Työpaikkailmoitusten laadulla on erityinen merkitys työntekijöiden saatavuudelle erityisesti aloilla, joissa työntekijöistä on pulaa. Tällöin positiivinen ulosanti luo organisaatiolle paremmat mahdollisuudet kilpaila osaavasta työvoimasta. (Arnkil, Järvensivu, Pitkänen & Luoma 2009, 297-300.)

3.3.1 Työnantajaan kohdistuvat rekrytointiongelmat

Työnantajaan kohdistuvat rekrytointiongelmat liittyvät pääosin piittaamattomaan rekrytointiin, jossa oletetaan haetun paikan täyttyvän ilman suurempaa panostusta rekrytoivan yrityksen osalta. Suurin syy rekrytointiongelmiin on kuitenkin työnantajan passiivisuus. Rekrytointiin saatetaan panostaa vasta sitten, kun tilanne on jo kehittynyt taloudelliseksi haitaksi yritykselle. Pienemmät työnantajat, joilla on avoinna yksittäisiä paikkoja vuositasolla, toimivat todennäköisesti passiivisemmin, joka johtaa yrityksen kehityksen pysähtymiseen ja rekrytointiongelmiin syntyyn. (Arnkil ym. 2009, 297.)

Rekrytointikäytännöissä voidaan havaita myös työpaikka- ja alakohtaisia eroja, jotka vaikuttavat työvoiman saantiin. Yritykset, jotka tiedostavat työvoiman puutteen pyrkivät kouluttamaan työvoimaa työvoimahallinnon kanssa, jolloin työnhakija halutaan perehdyttää täysin tulevaa toimenkuvaansa varten. Työnantajat, jotka tiedostavat työvoimapulansa ja suuntaavat resurssejaan rekrytointiin tiedostavat paremmin, ettei perinteisiä työpaikkailmoituksia voida pitää ainoana rekrytointiväylänä. Metallialalla on rekrytointikäytännöissä suurimmat erot, sillä suuret työnantajat tarjoavat työntekijöilleen koulutuslaitoksillaan perehdytystä, kun taas pienemmät metallialan yritykset eivät välttämättä ehdi esittelemään työpaikkaa työvoimahallinnon kanssa, vaikka tiedostaisivatkin sen olevan välttämätöntä. (Arnkil ym. 2009, 297.)

Työnantajien tulee panostaa työpaikkailmoitustensa laatuun etenkin aloilla, joilla on runsaasti avoinna olevia työpaikkoja. Panostamalla Internet- ja lehti-ilmoitusten laatuun, luo yritys itselleen edellytykset rekrytoida osaavaa työvoimaa. Ilmoitusten informatiivisuus ja houkuttelevuus vaikuttavat työnhakijan kiinnostumiseen. Työnantajat, jotka eivät osaa kuvailla toimenkuvaa riittävän informatiivisesti ja houkuttelevasti huomaavat ongelman vasta, kun rekry-

tointiajat pitenevät ja puuttuvasta työvoimasta on muodostunut taloudellista vahinkoa. (Arnkil ym. 2009, 298-299.)

Yritykset käyttävät ulkoisia rekrytointikanavia tehostaakseen työvoiman saantiaan. Työvoimatoimistojen ja henkilöstövuokrausyritysten palvelut tarjoavat yrityksille työvoimaa, mutta osalla yrityksistä on epärealistinen kuva siitä, mitä vaatii uudelta työntekijältä. Etenkin henkilöstövuokrauspalveluita käyttävät yritykset olettavat usein, että henkilöstövuokrausyrityksellä olisi tarjota työntekijä heti samana päivänä paikkaamaan työvoimapulaa. Lisäksi odotukset uuden työntekijän ammattitaidosta saattavat osoittautua työnantajan kohdalla liian vaativiksi, jolloin työvoimatoimiston tai henkilöstöpalvelun on vaikea täyttää haettu paikka lyhyellä varoitusajalla. Työ- ja elinkeinotoimisto julkaisun (2009) mukaan odotukset työvoiman ammattitaidosta ovat madaltuneet erityisesti aloilla ja alueilla, joilla rekrytointiongelmia ilmenee enemmän. (Arnkil ym. 2009, 300.)

Rekrytointiongelmiin voidaan myös laskea työilmapiiriin vaikuttavat tekijät. Huonon työilmapiirin vallitessa, rekrytointiongelma voidaan todeta jatkuvan rekrytoinnin tarpeena, jos nykyinen työilmapiiri vaikuttaa työntekijöiden sidonnaisuuteen. Työilmapiiriä tuleekin esitellä jo rekrytointi-ilmoituksessa mahdollisimman tarkoin. (Seuri 2008.)

3.3.2 Työnhakijaan kohdistuvat rekrytointiongelmat

Työnhakijoihin kohdistuvat rekrytointiongelmat johtuvat pääosin ammattitaidon puutteesta. Työnhakijaa hakeva yritys ei välttämättä löydä työvoimatoimiston rekisteristä tarpeeksi osaa-vaa työvoimaa, vaikka työnhakijoita olisikin runsaasti. Avoimen työpaikan täyttäminen on haastavinta juuri erityistä ammattitaitoa vaativissa työtehtävissä, joissa vaaditaan tietty koulutus ja työkokemus. (Arnkil ym. 2009, 302.)

Kielitaidottomuus luo työnantajille haasteita onnistuneelle rekrytoinnille. Toimenkuvat, jotka vaativat erityisen hyvää kielitaitoa mahdollisimman monella kielellä luovat haasteita onnistuneelle rekrytoinnille. Kielitaidottomuus korostuu erityisesti maahanmuuttajataustaisilla työnhakijoilla, joiden kielitaito ei välttämättä täytä vaadittuja kriteerejä. Maahanmuuttajille osoittautuu suurimmaksi ongelmaksi löytää töitä paikkakunnilta, jotka ovat kaksikielisiä, sillä avoin toimenkuva saattaa vaatia sujuvaa suomen ja ruotsin kielen hallintaa. (Arnkil ym. 2009, 302-303.)

Työnhakijoiden kokemat työhön liittyvät arvot muodostavat rekrytointiongelman yrityksille, jotka haluavat työnhakijan sitoutuvan toimenkuvaansa useammaksi vuodeksi. Etenkin osa nuorista työnhakijoista ei ole valmis sitoutumaan pitkäksi aikaa saman työnantajan palvelukseen. Ongelma korostuu etenkin pääkaupunkiseudulla, jossa avoimien työpaikkojen määrä on

suuri. Nuorten haluttomuus sitoutua työnantajan palvelukseen selittyy usein sillä, että he eivät ole vielä täysin tietoisia omista uratoiveistaan. (Arnkil ym. 2009, 303.)

Työnhakijat voivat luoda rekrytointiongelman vääristävillä mielikuvilla omasta ammattitaidostaan. Avoimeen toimenkuvaan hakevat henkilöt eivät täytä asetettuja kriteerejä, mutta he eivät myöskään ole valmiita tekemään työtä, joka vastaa heidän ammattitaitoaan ja työkokemustaan. Tällöin syntyy tilanne, jossa rekrytointi on suoritettu turhaan ja tilanne johtaa usein työsopimuksen irtisanomiseen koeajalla. (Arnkil ym. 2009, 304.)

Alueelliset ja paikalliseen liikkuvuuteen vaikuttavat tekijät luovat myös rekrytointiongelmia. Alueellisia rekrytointiongelmia koetaan erityisesti muuttotappiollisissa kunnissa, josta ammattitaitoinen työvoima liikkuu suurempiin kaupunkeihin paremman tarjonnan perässä. Syrjäseuduilla sijaitsevien yritysten on vaikeampi löytää osaava työnhakija, sillä paikkakunnan houkuttelevuus on huono sijaintinsa ja mahdollisen yksipuolisen työtarjonnan vuoksi. Pääkaupunkiseudun työvoimapulaa hankaloittaa asuntopula ja kalliit elämiskustannukset. Rekrytointiongelmia koetaankin siis sekä muuttovoittoisilla alueilla että muuttotappiollisilla alueilla. Ongelmaa on pyritty ratkaisemaan siirtämällä teollisuudenalan toimipisteitä ruuhka-Suomen kasvukeskuksista alueille, jossa työvoimareservin tarjonta kohtaa kysynnän. (Arnkil ym. 2009, 305.)

4 Sähköinen rekrytointi

Vuosikymmenen aikana Internet on muuttanut rekrytointiprosessin sisältöä sekä isojen kansainvälisten yritysten, kuin pientenkin yritysten kohdalla, kun avointen toimien kysyntä ja tarjonta kohtaavat Internetissä reaaliaikaisesti. Halutun kohdeyleisön tavoittaminen on helpompaa lukuisten yhteisöjen ja sivustojen kautta. Lisäksi ilmoitusten julkaiseminen perinteiseen lehtimainontaan verrattuna on vähemmän pääomaa sitovaa ja tiedonkulku on huomattavasti nopeampaa. (Foster 2003, xii.)

Internetin rooli rekrytointiprosessissa on muuttunut. Ennen Internet oli keino julkaista rekrytointi-ilmoitus, nykyään se on kokonaisvaltainen osa rekrytointistrategiaa. Ennen Internetin menestyksellistä käyttöä osana rekrytointiprosessia, tulee tutustua itse rekrytointiprosessiin, joka on esitettyä opinnäytetyössä aiemmin. Oli yrityksen rekrytointitarve 10 tai 10000 työntekijää vuositasolla, säästyy Internetin avulla aikaa ja rahaa, ja lisäksi syntyy kestäviä suhteita eri rekrytointisivustojen kanssa. (Foster 2003, xii.)

Rekrytointi-ilmoitukset ovat myös oleellinen osa yrityksen mainontaa ja kuten Viitala (2007, 252) kirjassaan esittää, kattaa rekrytointi-ilmoittelu 30-50 prosenttia valtakunnallisesta mainonnasta. Sähköinen rekrytointi on siis henkilöstön hankinnan ohella nykyaikainen ja tehokas

tapa viestiä yrityksen tarinaa ja nostaa sen tunnettuutta (Foster 2003, xii). Jo vuonna 2000 54 % aktiivisista työnhakijoista käytti Internetiä ensisijaisena hakukanavanaan. (Toivonen & Tuomisalo 2007, 25.)

Sähköinen rekrytointi avaa yrityksille lukuisia uusia mahdollisuuksia rekrytoida globaalisti osaavaa työvoimaa yleispäteviin ja erityisosaamista vaativiin avoimiin toimenkuviiin. Toisaalta se kuitenkin vaatii yritykseltä jatkuvaa kehitystyötä ja ymmärrystä siitä, mitä teknologiaa ja käytänteitä sähköisen rekrytoinnin maailmassa käytetään juuri sillä hetkellä. Yritysten on siis pystyttävä muokkaamaan omaa rekrytointistrategiaansa jatkuvasti markkinoilla vallitsevien trendien myötä. (Graham 2000, 2.)

Markkasen (2005, 89) mukaan nuoret ikäluokat osaavat hyödyntää Internetin mahdollisuuksia silloin, kun sanomalehti-ilmoituksessa julkaistu tieto avoimesta työpaikasta on suppea tai sitä on mahdollisuus syventää. 18-29-vuotiaiden ryhmässä noin 72 % etsii lisätietoa avoimesta toimesta Internetin avulla.

Sähköinen rekrytointi avaa myös maiden välisiä rajoja ja tehostaa prosessia ulkomailta rekrytoidessa (Toivonen & Tuomisalo 2007, 26). Työmarkkinoiden globalistuminen asettaa korkeammat tavoitteet rekrytointiprosessille ja sähköinen rekrytointi tarjoaa kustannustehokkaat edellytykset rekrytoida henkilöitä ympäri maailman. Sähköinen rekrytointi helpottaa myös kotimaisen työvoiman rekrytointia ulkomaille. (Markkanen 2005, 95.)

Työantajamielikuva on yksi keskeisimmistä käsitteistä pohdittaessa sähköistä rekrytointia. Internet tarjoaa edellytykset kohentaa työantajamielikuvaa mediarikkaan sisällön avulla. Pahimmillaan Internet-ilmoittelua kuitenkin aliarvioidaan ja panostus siihen on pieni, jolloin työantajamielikuvan kehitys saattaa olla negatiivinen. (Markkanen 2005, 107-109.) Sähköiset rekrytointi-ilmoitukset tarjoavat enemmän työkaluja yrityskuvan ja -kulttuurin esittelemiseen printtimediaan verrattuna, jolloin hakijoiden osaaminen vastaa avoimen toimenkuvan asettamia kriteerejä suuremmalla todennäköisyydellä. Tämä johtaa siihen, että yritys vastaanottaa suhteessa vähemmän työhakemuksia. Näiden työhakemusten voidaan kuitenkin olettaa soveltuvan avoimeen toimenkuvaan paremmin. (Toivonen & Tuomisalo 2007, 27.) Työantajamielikuvan positiivista kehitystä rekrytointiviestinnän avulla esitellään tässä opinnäytetyössä myöhemmässä vaiheessa.

Työilmoituspalstoja on tarjolla runsaasti, eri toimialoille suunnattuna. Tämä mahdollistaa rekrytoivien yritysten laajan esittäytymisen Internetissä, jolloin myös rekrytointiprosessin markkinoinnillinen arvo nousee suuremmaksi kuin perinteisessä printti-ilmoittelussa. Brandin muotoilu ja tarinan kirkastaminen onkin oleellinen osa Internet-rekrytointia suunniteltaessa. (Foster 2003.)

4.1 Sähköisen rekrytinnin edut ja haasteet

Sähköisen rekrytinnin etuja ja haasteita tulee pohtia yksityiskohtaisesti ennen rekrytointimenetelmien valintaa. Maailmanlaajuista rekrytointikenttää tutkivien henkilöiden mielestä Internet on ainoa toimiva rekrytointikanava, kun rekrytoijana on globaalisti toimiva yritys. Suomessa toimivat rekrytointiportalit tarjoavat pääosin työpaikkailmoittelua suomalaisille yrityksille, koska suurin osa sivuilla kävijöistä ovat suomalaisia. Tarkemmin maantieteellisesti tarkasteltuna suurin osa hakijoista ja rekrytointiportalien ylläpitäjistä sijoittuvat pääkaupunkiseudulle. (Markkanen 2005, 92-93.)

Teknologian kehittyminen on johtanut siihen, että kuluttajat pystyvät olemaan yhteydessä Internetiin vuorokauden jokaisena hetkenä. Vaikka sähköinen rekrytointi vaatii hakevalta osapuolelta sidonnaisuutta verkkoon yhteydessä olevaan laitteeseen, voidaan nykyään olettaa suurella osalla kansasta olevan tämä mahdollisuus. Tämä johtaa siihen, että sanomalehden laitesidonnaisuuden puute ei enää ole eduksi sanomalehti-ilmoittelulle. (Markkanen 2005, 92.)

Sähköinen rekrytointi mahdollistaa kustannustehokkaan, nopean ja laajan hakijakunnan tavoittavan rekrytointikampanjan. Merkittävämmäksi eduksi perinteiseen sanomalehti-ilmoitteluun verrattuna nousee kuitenkin hinta, joka riippuen valittavasta sanomalehdestä ja ilmoituksen ajankohdasta saattaa olla useita tuhansia prosentteja halvempi. Nopeus on myös omaa luokkaansa. Ilmoituksen tekeminen tai muokkaaminen onnistuu reaaliajassa, eikä yhteydenpitoa kolmannen osapuolen toimijaan tarvita, paitsi tietyissä erityistapauksissa ja ongelmatilanteissa. Myös aiemmin mainitun laajan hakijakunnan tavoittaminen on helppoa yhden rekrytointi-ilmoituksen avulla, joka pystyy tavoittamaan globaalisti miljoonia hakijoita, ajasta ja paikasta riippumatta. (Graham 2000, 6-15.)

Sähköinen rekrytointi mahdollistaa myös rekrytoivan yrityksen jatkuvan läsnäolon hakijoiden keskuudessa. Usein ensimmäinen kontakti rekrytoivaan yritykseen syntyy sähköpostilla tai vasta yrityksessä vierailemalla, mutta sosiaalinen media - ja ylipäätään sähköisen rekrytinnin ansiosta voidaan luoda vuorovaikutteisia suhteita hakijan ja työnantajan välillä jo hyvin varhaisessa vaiheessa. Tämä auttaa rekrytoivaa yritystä huomattavasti esimerkiksi työnantaja-mielikuvan tai brandin rakentamisessa. (Korpi 2010.)

Yksi sähköisen rekrytinnin haasteista on, että rekrytointi-ilmoituksia julkaisevat yritykset eivät hyödynnä sähköisen rekrytinnin tarjoamia mahdollisuuksia tarpeeksi, ja ilmoituksen sisältö saatetaan julkaista perinteisessä tekstimuodossa. Tässä tapauksessa ilmoitus ei poikkea merkittävästi perinteisestä sanomalehti-ilmoituksesta, jolloin yrityksen toiminnan tarkka kuvailu ja yrityskulttuurin esittely saattavat jäädä pienemmälle huomiolle. (Korpi 2010; Markkanen 2005, 90.)

Työterveyslaitos ja Henry ry (2009) toteuttivat kyselyn, jossa selvitettiin suomalaisten yritysten rekrytointitarpeita, -käytäntöjä ja tulevaisuuden haasteita. Keskeisempänä haasteena nousi esiin sopivien henkilöiden löytäminen. Yritykset pohtivat kuinka saada kovan tason osajia houkuteltua omaan organisaatioonsa. Rekrytointikanavat ja -tavat kehittyvät jatkuvasti Internetissä. Ilmoittelu on entistä mediarikkaampaa, joka mahdollistaa myös muiden kuin aktiivisten työnhakijoiden mielenkiinnon houkuttelua yritystä kohtaan. Tämä kuitenkin lisää mediavalinnan merkitystä tulevaisuudessa ja rekrytoivan yrityksen on tarkkaan valittava juuri omiin tarpeisiinsa sopiva rekrytointitapa ja -kanava. (S&S Consulting 2010.)

Diane (2005, 68-69) esittää, että sähköisessä rekrytoinnissa haasteena on myös vanhemman sukupolven tavoitettavuus, jolla saattaa olla yrityksen tarpeisiin vaadittavaa ammattitaitoa, mutta heidän tavoittaminen sähköisten rekrytointikanavien kautta saattaa olla haastavaa. Suurien ikäluokkien jäädessä pois työelämästä sähköisen rekrytoinnin merkitys korostuu entisestään ja tämän vuoksi yritysten tulisi jo nyt kartoittaa olemassa olevia vaihtoehtoja tehokkaan sähköisen rekrytoinnin toteuttamiseen.

4.2 Web 2.0 - interaktiivisuutta sähköiseen rekrytointiin

Web 2.0 termillä tarkoitetaan konseptia, joka kokoaa joukon uusia ja hyväksi havaittuja toimintatapoja www-palvelun suunnittelussa. Web 2.0 on kooste tekniikoita vuosien varrelta, lähinnä Internetin evoluution määrite. Web 2.0 tekniikalla pystytään tuottamaan interaktiivista, monien osapuolien välistä kanssakäymistä Internetissä. Yleisimpiä Web 2.0 muotoja ovat RRS-syötteet, blogit, yhteisölliset palvelut ja kollektiivinen tuotanto ja kehitys. Web 2.0 tekniikalla mahdollistetaan siis käyttäjän ja palveluntarjoajan välinen kommunikointi nopealla aikavälillä. (Hintikka 2007, 9-11.)



Kuvio 5: Web 2.0 mahdollistaa vuorovaikutuksen rekrytoinnissa (mukaillen iCIMS 2011)

Rekrytointia Web 2.0 tekniikat helpottavat huomattavasti. Ne mahdollistavat työnantajan aktiivisen läsnäolon potentiaalisten hakijoiden keskuudessa - ja toisaalta - helpon lähestymistavan hakijalta mielenkiintoista yritystä kohtaan. Sosiaalinen media on yksi suosituimmista Web 2.0 tekniikoista ja sitä yritykset hyödyntävätkin jo, mutta potentiaalisia hakukanavia etsitään jatkuvasti tekniikan kehittyessä. (iCIMS 2011.)

Web 2.0 tarjoaa työnantajalle mahdollisuuden saada yhteys myös passiivisiin työnhakijoihin. Työnantajat pystyvät helposti selaamaan passiivisten - ja aktiivisten - työnhakijoiden luomaa materiaalia Internetissä sosiaalisten verkostojen ja muun sähköisen sisällön, kuten blogien kautta. Interaktiivisuus luo myös paineita kummallekin osapuolelle. Sisällön ollessa kaikkien ulottuvilla Internetissä, on sen syytä olla asiallista ja mahdollisimman puolueetonta. Tämä saattaa muodostua haasteeksi nuoremmalle sukupolvelle, joka jakaa suuria määriä tietoa itsestään sosiaalisissa verkostoissa, kuten Facebookissa. (Verhoeven, Mashood & Chansarkar 2009.)

Web 2.0 ratkaisujen suosiota aktiivisten työnhakijoiden keskuudessa on tutkittu (Verhoeven ym. 2009). Sosiaaliset yhteisöt ja sähköiset rekrytointiportaalit ovat suosiossa, 50 % aktiivisista, nuoremmassa sukupolven hakijoista käyttävät sosiaalista mediaa hakukanavanaan ja sähköisiä rekrytointiportaaleja 25 % samasta kohderyhmästä. Tutkimus osoittaa myös, että nuorempi sukupolvi käyttää aikaansa mieluummin sisällön, kuten tekstin, videoiden, musiikin ja kuvien katseluun kuin tuottamiseen.

Web 2.0 tekniikan ansiosta verkostoituminen ja yhteydenpito yritysten ja työnhakijoiden välillä on helpottunut huomattavasti. Nopeus ja interaktiivisuus ovat avainsanoja nyt ja tulevaisuudessa. Tämä ei kuitenkaan mitätöi henkilöhaastatteluiden käyttämistä, sillä anonyyminä esiintyminen Internetissä on mahdollista, ja tällöin myös käyttäjien itse kirjoittamien henkilötietojen väärentämisen kynnyks on huomattavasti pienempi. Henkilöhaastattelussa voidaan helposti todentaa työnhakijan kertoman paikkansapitävyys esittämällä lisäkysymyksiä ja analysoimalla työnhakijan mukana tuoneita dokumentteja ja todistuksia. (Verhoeven ym. 2009.)

4.3 Rekrytointisivustot

Rekrytointisivustot tarjoavat kustannustehokkaan tavan julkaista työpaikkailmoituksia. Sivustot keräävät kuukausitasolla useita satoja tuhansia uransa kehittämistä kiinnostunutta kävijää. (Markkanen 2003, 91.) Rekrytointisivustot tarjoavat myös työkaluja työpaikkailmoituksen katsojamäärän seurantaan sekä potentiaalisen työntekijän löytämiseen. Lisäksi Internet luo rekrytointi-ilmoitukselle näkyvyyden vuorokauden ympäri, paikasta riippumatta. Yrityksen tuleekin valita, haluaako se perustaa oman rekrytointisivuston omien kotisivujen rinnalle, vai julkaista työpaikkailmoituksia Internetistä löytyvissä rekrytointiportaaleissa. (Foster 2003, 36.)

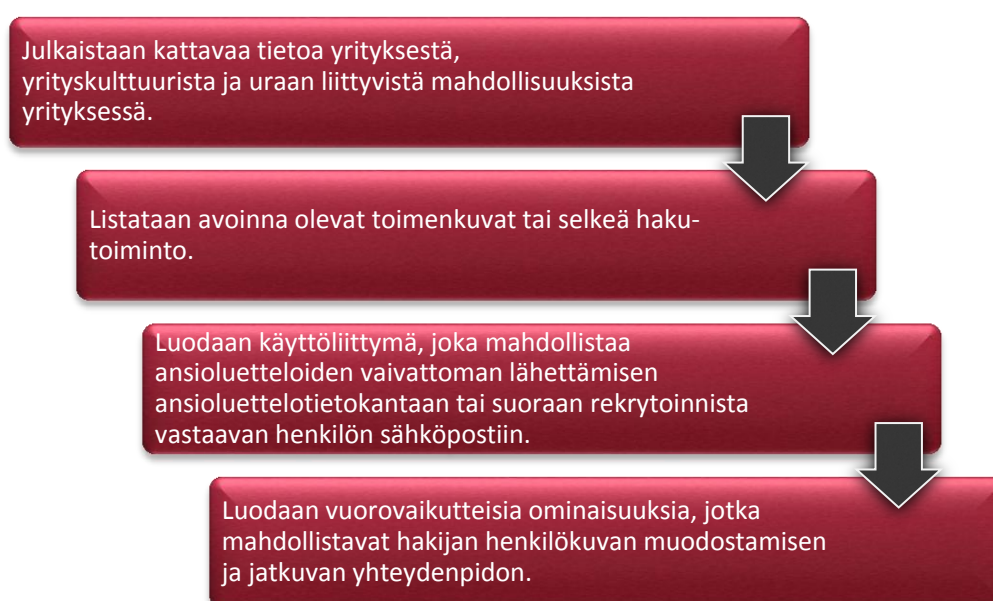
Nykypäivänä kuka tahansa perus IT-taidot hallitseva henkilö voi käynnistää oman Internet-sivustonsa hyvin nopealla aikataululla, mutta kokonaisvaltainen rekrytointisivusto, joka koostuu työpaikkailmoituksista, ansioluettelotietokannasta ja vuorovaikutteisista toiminnoista vaatii kehittäjältä enemmän. Internet tarjoaa kyllä työkaluja yksinkertaisen rekrytointisivus-

ton luomiseen yllämainituilla ominaisuuksilla, mutta laajemman kokonaisuuden käynnistäminen vaatii usein ulkopuolisen ohjelmoijan tukea. (Foster 2003, 38.)

Työpaikkoja ei enää haeta pelkästään työnantajan julkaiseman rekrytointi-ilmoituksen kautta, vaan työnhakijalla on suurempi valta vaikuttaa itse siihen, missä yrityksessä haluaa työskennellä. Tätä ilmiötä edesauttaa Internet, sillä vaikka yrityksellä ei olisi juuri sillä hetkellä avoimia toimia, voi työnhakija oman aloitteen kautta ottaa yhteyttä yritykseen ja tiedustella mahdollisuuksista yrityksessä. Yritys saattaa löytää juuri hakemansa osaajan aktiivisen työnhakijan aloitteen kautta, vaikkei julkista ilmoitusta siitä olekaan tehty. (Markkanen 2005, 108.)

Hakeminen ja yhteydenpito työnhakijan ja -antajan välillä on tehty helpoksi ja kynnys kysyä avointa työtoimea on laskenut huomattavasti perinteiseen sanomalehti-ilmoitteluun verrattuna, jolloin hakija ei edes voi olla varma onko yritykseen mahdollisuutta hakeutua töihin, jos avoimesta toimesta ei ole lehdessä ilmoitusta. (Markkanen 2005, 108-109.)

Suunnitellessa rekrytointi-ilmoituksen julkaisemista Internetissä tulee asettaa kriteerit käytettävälle sivustolle ja omalle ilmoitukselle seuraavalaisesti.



Kuvio 6: Sähköisen rekrytointi-ilmoituksen suunnittelu (mukaillen Foster 2003)

Yrityksen kulttuurista ja koosta riippuen tulee kartoittaa, mikä rekrytointisivusto on yrityksen tarpeita parhaiten tukeva vaihtoehto. Yritykset voidaan helpoiten jakaa kolmeen ryhmään, pieniin yrityksiin, suuriin yrityksiin ja kolmannen osapuolen rekrytoiviin yrityksiin, kuten rekrytointisivustoihin ja headhuntereihin. Headhunteriksi kutsutaan kykyjenetsijöitä, joiden tar-

koitus on löytää yritykselle työntekijä, joka vastaa parhaalla mahdollisella tavalla asetettuja kriteereitä. (Foster 2003, 37.)

Pienet yritykset jotka rekrytoivat muutamia henkilöitä vuositasolla, tulisi keskittää rekrytointi nykyisille Internet-sivuilleen, jolloin kustannukset pysyvät alhaisina. Tällöin keskittyminen avoimen toimen sekä yrityksen kuvailuun on oleellista. Avointen toimien listaus tapahtuu helpoiten staattisella, erillisellä osalla nykyistä Internet-sivustoa. Henkilöt jotka vierailevat pienen yrityksen Internet-sivulla, ovat jo kiinnostuneita yrityksestä, jolloin kolmannen osapuolen rekrytointisivustolla julkaisema ilmoitus on tehottomampi, sillä se tavoittaa suurella todennäköisyydellä vähemmän potentiaalista työvoimaa. Rekrytointi-ilmoitusten julkaiseminen Internet-sivuilla saattaa olla kannattavaa, vaikka avointa työpaikkaa ei vielä olisi. Mikäli oikeanlainen osaaja löytyy, saattaa avoimen toimen luonti yritykseltä olla kustannustehokasta, vaikka se sitoisi palkkakustannuksia. Mikäli yritys julkaisee useita kymmeniä ilmoituksia kuukausitasolla, on suotavaa siirtyä käyttämään laajempia rekrytointiportaaleita ja ansioluettelotietokantoja, jotta prosessi säilyy selkeänä ja helposti seurattavana. (Foster 2003, 37.)

Pienet yritykset turvautuvatkin usein ulkopuoliseen ohjelmoijaan, sillä vaadittavaa IT-osaamista ei välttämättä löydy yrityksen sisästä. Jos kuitenkin resurssit Internet-sivuston luomiselle ovat rajalliset, voi pienen yrityksen ohjelmoinnista eniten ymmärtävä henkilö luoda yritykselle kotisivut tai rekrytointisivut nykyisten kotisivujen rinnalle. Tällöin tulee huomioda, että yrityksen esitteen muuntaminen Internet-sivuiksi ei riitä, vaan sivuston ja kävijän välinen suhde on syvempi kuin esitteen ja lukijan välillä. Rekrytointisivun tulee siis puhutella kävijää ja saada hänet aidosti kiinnostumaan avoimesta toimenkuvasta. (Foster 2003, 38.)

Suurempien kokoluokkien yritykset, jotka rekrytoivat satoja tai jopa tuhansia henkilöitä vuositasolla, on välttämätöntä perustaa erillisiä rekrytointiin tarkoitettuja sivustoja, joko omilla Internet-sivuillaan tai erillisinä projekteina. Avointen toimien tulee olla hyvin tarkasti kuvailtuja, jotta työnhakijat löytävät ilmoituksen mahdollisten avainsanojen avulla. Reaaliaikainen kommunikointi ja laajat yhteisöominaisuudet luovat hakijoille paremmat edellytykset hakea kyseisestä avoimesta toimesta haluamaansa lisätietoa. Suurissa yrityksissä rekrytointisivuston tekninen osa laaditaan usein yrityksen sisäisen IT-tiimin toimesta. Sisällöstä vastaa markkinointiosasto ja itse työilmoituksista on vastuussa HR-osasto. (Foster 2003, 38-39.)

Kolmannen osapuolen rekrytointiyrityksen tai rekrytointisivuston ylläpitäjän elinehtona on houkutella mahdollisimman paljon kävijöitä sivustolleen, mahdollisimman nopealla aikataululla. Rekrytointiyrityksen perus-sivusto perustuu rekrytointi tarpeisiin, jolloin lisäominaisuudet kuten vuorovaikutuksellisuus, ansioluettelotietokanta ja työpaikkailmoitusten esillepano tulee olla pääpainona. Rekrytointisivustot kilpailevatkin ominaisuuksilla, mitä enemmän

rekrytoivaa yritystä pystytään auttamaan analysoimaan ja valikoimaan potentiaalisia hakijaehtokkaita, sen parempi. (Foster 2003, 37.)

4.4 Rekrytointisivuston suunnittelu

Rekrytointisivustoa suunnitellessa tulee ottaa huomioon samat seikat, kuin normaalia yrityksen tai yhteisön Internet-sivustoa suunnitellessa. Ulkoasu tulee olla selkeä, helppolukuinen ja navigoinnin sivuston eri osioiden välillä helppoa. Myös rekrytointisivuston pääasiallinen tarkoitus on myynti, nimittäin yritysmielikuvan myynti potentiaalisille työntekijöille. Mitä houkuttelevampia työilmoitukset ja rekrytointisivusto ovat, sitä enemmän potentiaalisia työhaemuksia yritys vastaanottaa. (Foster 2003, 40.)

Internet-sivujen taustalla täytyy olla jokin strategia. Internet-sivujen rakenne ja osat täytyy suunnitella kohdeyleisön profiiliin, sivuston tavoitteisiin ja vaadittavaan toiminnallisuuteen perustuen. Mahdollisten asiakkaiden ja työnhakijoiden rohkaiseminen viipymään sivustolla pidempään tarjoaa yritykselle mahdollisuuden vaikuttaa potentiaalliseen asiakkaaseen tai työnhakijaan. Päättävänä on saada kävijä viipymään sivustolla mahdollisimman pitkään ja vastaanottamaan mahdollisimman paljon tietoa, jonka toivotaan johtavan yhteydenottoon. (Saleslion 2010.)

Yrityksen Internet-sivuston tai erillisen rekrytointisivuston suunnittelussa on hyvä noudattaa tiettyä kaavaa. Projekti aloitetaan kohdeyleisön määrittämisellä, joka tarkoittaa potentiaalisten asiakkaiden määrittämistä. Asiakkaat segmentoidaan pienempiin ryhmiin ja jokaista ryhmää pyritään huomioimaan sivuston suunnittelussa. Seuraavaksi tulee määrittellä sivuston päättavoite ja minkälaisia tuloksia sivuston odotetaan tuottavan lähitulevaisuudessa. Yleisten tavoitteiden jälkeen tulee pohtia, mitä asiakkaat haluavat löytää yrityksen sivustolta ja minkälaisia työkaluja ja teknisiä ratkaisuja se vaatii. (Saleslion 2010.)

Strategisten linjausten jälkeen luodaan Internet-sivuille suunnitelma, jossa määritellään miltä pääsivusto ja alisivustot näyttävät. Tässä kohdassa määritetään värimaailma, kuvitus, animaatiot ja muut multimedialla vaativat ratkaisut. Sivuston huolellisen suunnittelun jälkeen toteutetaan ulkoasu ja sisältö kirjoitetaan. Kun sivusto on toteutettu, seuraa käyttöönotto ja hallinta. Henkilökunta tulee kouluttaa siten, että he pystyvät oma-aloitteisesti päivittämään yrityksen Internet-sivuja tarpeen tullen ilman ulkopuolista, kolmannen osapuolen auttajaa. (Saleslion 2010.)

Internet-sivujen käytettävyyden tulee olla sujuva. Tämä tarkoittaa sitä, että sivuston tulee olla visuaaliselta ilmeeltään selkeä, teksti ja terminologia on ymmärrettävää ja sen rakenne on looginen. Internetin käyttäjät - ja aktiiviset työnhakijat - eivät halua hukata aikaa oppiakseen

käyttämään hankalasti toteutettuja Internet-sivustoja, vaan hakeutuvat helpommin ymmärrettäville sivuille. (Hedman & Pappinen 1999, 151-155.)

Rekrytointisivustoa tai erillistä rekrytointiosiota suunnitellessa tulee ottaa huomioon potentiaalisen työnhakijan viihtyvyys sivustolla. Tämä tarkoittaa nopeaa ja selkeää käyttöliittymää sekä täydellistä toimivuutta. Lisäksi sivustolla ei tule olla muita huomiota herättäviä tehosteita, kuin itse ilmoitus. Michael Fosterin (2003, 40-41) ja Diane Arthurin (2005, 61-62) mukaan seuraavat kohdat ovat tärkeimpiä rekrytointisivuston ulkoasua suunnitellessa.

Nopea lataus. Sivuston tulee latautua käyttäjälle nopeasti. Yläraja latausajalle on 7 sekuntia.

Paljon valkoista. 78 %:a lukijoista keskittyy valkoisten alueiden lukemiseen.

Vähän grafiikkaa. Grafiikkaa tulee käyttää säästään, sillä suuret määrät kuvia häiritsevät sivujen helppolukuisuutta ja lisäävät sivuston latausaikaa.

Perinteistä tekstiä. Perinteiset fontit ja tekstiasu luovat sivustosta helppolukuiset.

Ei välkkyviä objekteja. Välkkyvät kuvat häiritsevät kävijän omaa tahtoa suunnistaa sivuilla. Lisäksi kuvat eivät lataudu kaikkien tietokoneilla.

Pysyvä navigaatio. Sivuston navigaatio tulee olla riippumaton sivuston muusta sisällöstä.

Paljon linkkejä. Mitä enemmän sivustolla vierailevat henkilöt pääsevät itse vaikuttamaan sivustolla näkyvään sisältöön, sitä kauemmin he viipyvät sivustolla.

Avattava sisältö. Lukijat haluavat lukea vain heille tärkeän tiedon. Etusivulla tulee olla lyhyt kuvaus tietystä asiasta ja linkki sivustolle, jossa koko artikkeli on listattuna

Historia. Kävijä haluaa tietää, miltä välisivulta hän on saapunut nykyiseen osioon ja mahdollisuuden päästä nopeasti takaisin edelliselle sivulle.

Sivukartta. Lukija pystyy nopeasti navigoimaan sivuston tärkeimpiin osaluoiisiin sivukartan avulla.

Kuvio 7: Rekrytointisivun ulkoasun suunnittelu (mukaillen Foster 2003; Arthur 2005)

Vaikka Internet-sivuston hyvänä perustana toimii selkeä ja houkutteleva ulkoasu, on sen pääsääntöinen tehtävä myynnillisyyden lisääminen ja uusien asiakkaiden hankkiminen. Rekrytointi on yrityskuvan myyntiä ja se on myös toiseksi yleisin syy miksi ihmiset käyvät yrityksen Internet-sivuilla. Tämä vaatii kuitenkin laajaa näkyvyyttä Internetissä, jotta suuri lukumäärä potentiaalisia työnhakijoita saadaan ohjattua juuri halutulle sivustolle. (Foster 2003, 40-41.)

Rekrytointisivustoa suunnitellessa yrityksen tulee valita, tuottaako se sivuston itse vai ostaako se sen ulkopuoliselta toimittajalta. Kummassakin tapauksessa tulee huomioida sivuston helpokäyttöisyys yritykselle sekä loppukäyttäjälle - työnhakijalle. Kävijämäärän kasvaessa on yrityksen tärkeää seurata liikennettä, keitä yrityksen rekrytointisivustoilla vierailee ja mitä he sieltä etsivät. (Foster 2003.) Seuraavissa kappaleissa listataan tärkeimmät kohdat, joita tulee pohtia rekrytointisivustoa rakennettaessa.

Ensimmäisenä tulee huomioida, että rekrytointisivuston tulee olla helppo muokata ja ylläpitää. Usein selkeä ja yksinkertainen käyttöliittymä on käytettävyyden takeena, mutta myös sisällön tulee olla johdonmukaisessa järjestyksessä. Avointen toimien lisääminen tulee olla mahdollisimman nopeaa ja vaivatonta. Tämän lisäksi jokaisesta avoimesta työpaikasta tulee luoda työpaikkamainos, jonka avulla avointa toimea voidaan jakaa usealla eri sivustolla. Tähän tarkoitukseen yrityksen tulisi luoda tietty menetelmä työpaikkailmoitusten ja -mainosten tekemiseen, jotta niiden luonti onnistuu nopealla aikataululla tarvittaessa. (Foster 2003, 58-59.)

Toisessa kohdassa kiinnitetään huomiota rekrytointi-ilmoitusten ja -osion näkyvyyteen. Yrityksen tulee sijoittaa tärkeimmät ja akuuteimmat avoimet toimenkuvat yrityksen tai rekrytointisivuston etusivulle. Myös laaja-alainen näkyvyys Internetissä on hyväksi, ja sen toteuttaminen on helppointa siten, että uuden työpaikkailmoituksen seurauksena järjestelmä lähettää työpaikkailmoituksen eteenpäin kolmansille osapuolille, kuten rekrytointiportaaleihin. Rekrytointiportaalit julkaisevat sopimuksen mukaan ilmoitukset omilla sivuillaan. (Foster 2003, 59.)

Kolmannessa kohdassa yrityksen tulisi huomioida työpaikkailmoitusten helppo löydettävyys. Tämä mahdollistetaan usein tehokkaiden hakumenetelmien avulla. Mitä tarkemmat kriteerit hakija saa antaa, sen suuremmalla todennäköisyydellä hän löytää juuri etsimänsä työilmoituksen. Vaikka hakutoiminnalla potentiaalinen kävijä löytää juuri haluamansa työpaikkailmoitukset, on sivuilla myös hyvä olla helpokäyttöinen selaustoiminto, jonka avulla kävijä voi vaivattomasti selata kaikkia työpaikkailmoituksia tietyn asiasanan avulla. Työpaikkailmoituksia voi mainostaa kaikkialla Internetissä. Tehokkainta on kuitenkin kartoittaa yrityksen toiminnan kannalta potentiaalisimmat sivustot, joista löydetään haluttua osaamista. Tällaisia sivustoja voivat olla erilaiset ammattisivustot tai tiettyihin toimialoihin keskittyvät rekrytointiportaalit. (Foster 2003, 59-60.)

Avointa toimea pitää olla myös helppo hakea. Parhaiten tämä onnistuu pitämällä avointen toimenkuvien ilmoitukset ajan tasalla sekä tarjoamalla kävijälle helppoja työkaluja avoimen toimen hakemiseen samalla sivustolla työpaikkailmoituksen kanssa. Yleisin tapa on luoda ”Hae työpaikkaa nyt” -painike työpaikkailmoituksen ohessa, jonka jälkeen hakija syöttää tietonsa ja järjestelmä lähettää työhakemuksen suoraan rekrytoinnista vastaavalle henkilölle. Työhakemuksen lähettäminen tulee olla mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. Vaikka kävijä ei suoraan haluaisi hakea avointa työpaikkaa, tulee luoda työkaluja jotka edesauttavat interaktiivisuutta ja yhteydenpitoa osapuolten välillä. Kävijällä voi olla kysymyksiä avoimeen toimenkuvaan liittyen, jolloin pikainen yhteydenotto on tärkeää. (Foster 2003, 60-61.)

Myös työpaikkailmoitusten seuranta tulee ottaa huomioon. Minkälaiset henkilöt seuraavat rekrytointisivustoa, mitä ilmoituksia he siellä katselevat ja minkälaisia hakukomentoja he suorittavat. Näillä tiedoilla yritys pystyy helposti luomaan profiileja kävijöille ja seuraamaan reaaliaikaisesti tilannetta rekrytointisivustolla. Tämä osaltaan edesauttaa työpaikkailmoitusten luontia tulevaisuudessa. Yrityksen tulee myös itsekriittisesti tutkia rekrytointisivustoaan, ja mahdollisesti osallistuttaa tutkimukseen myös kolmannen osapuolen ulkopuolinen arvioija. Tämä mahdollistaa rekrytointisivuston positiivisen kehityksen. (Foster 2003, 62-63.)

4.4.1 Työnantajalle yleisimmin tarjottavat lisäpalvelut

Rekrytointi-ilmoituksen jätettyään, asiakasyrityksille tarjotaan laaja valikoima lisäpalveluita hankittavaksi, joista tässä kappaleessa esitellään Markkasta (2005) mukaillen yleisimmät vaihtoehdot. Markkanen kertoo (2005, 110), että Internetissä toimivien palveluntarjoajien tuotevalikoima kehittyy jatkuvasti, joka johtaa erikoistuneiden rekrytointiportaalien syntyyn.

Yleisin tarjottava lisäpalvelu on mediatila, eli linkit ja näkyvyyspaikat. Rekrytointiportaalit tarjoavat sivustoillaan mainospaikkoja, logolinkkejä sekä yritysesittelyjä, joiden avulla asiakasyritys voi ostaa itselleen lisää näkyvyyttä perinteisen ilmoituksen lisäksi. Useimmiten yrityksen logon tai linkin esittäminen rekrytointiportaalissa ohjaa kävijän yritysesittelysivustolle tai yrityksen varsinaisille kotisivuille. Rekrytointiportaaleilla on usein yhteistyökumppaneita, joiden avulla asiakasyritys voi saavuttaa laajempaa näkyvyyttä työilmoituksilleen lisäpalveluna. (Markkanen 2005, 112.)

Lisäpalveluna palveluntuottajat tarjoavat myös usein hakuprosessin hallintaa, joka tarkoittaa haun aikana tapahtuvaa ilmoituksen muokkaamista, hakemusten vastaanottoa, hakijoiden informointia, hakemusten läpikäyntiä ja esikarsintakysymysten esittämistä potentiaalisille hakijoille. Nämä työkalut auttavat virtaviivaistamaan hakuprosessia työnantajan näkökulmasta, jolloin arviointi- ja päätöksentekovaiheeseen päästään nopeammin. Todettakoon että hakuprosessin hallinta on osittaista rekrytointiprosessin ulkoistamista. (Markkanen 2005, 112.)

Markkasen (2005, 115) mukaan merkittävä ero sanomalehti- ja verkkoilmoituksen välillä liittyy hakuprosessin seurantaan. Työnantajayritys voi saada tiedon siitä, kuinka monta kertaa ilmoitusta on katsottu, joka taas on helposti suhteutettavissa työpaikkailmoituksen houkuttelevuuteen. Mikäli rekrytointiportaali tarjoaa palautteenantoon mahdollisuuden, pystyy asiakasyritys jatkuvasti kehittämään ja muokkaamaan nykyistä ilmoitustaan hakijapalautteen avulla.

Internet-ilmoittelussa työkaluja tarjotaan myös ilmoituksen elinkaaren vaikuttamiseen ja ilmoituksen poistamiseen. Asiakasyritys pystyy itse päättämään työilmoituksen julkaisuaajan, joka ei sanomalehti-ilmoittelussa ole mahdollista. Vanhentunut ilmoitus poistetaan sivustolta automaattisesti palveluntarjoajan toimesta. Asiakasyritys voi halutessaan poistaa rekrytointi-ilmoituksen omatoimisesti, mikäli haku aika on jätetty avoimeksi. (Markkanen 2005, 116-117.)

Aiemmissa kappaleissa esiteltyt lisäominaisuudet voidaan helposti todentaa vierailemalla Suomen suurimmilla rekrytointisivustoilla osoitteessa <http://www.monster.fi>. Suomen Monster Oy on osa kansainvälistä organisaatiota ja Monsterin rekrytointiportaali löytyy jo yli 60 maasta. Monster tarjoaa asiakkailleen seuraavia lisäpalveluita ilmoituksen jättämisen lisäksi.

CV-haku	Mahdollisuus selata Monsterin tietokannassa olevia CV:tä
Monster Career Ad Network®	Ilmoitukset julkaistaan Monsterin mainossovelluksessa
Lihavointi	Ilmoitus lihavoidaan työpaikkahakujen tuloksissa
Työpaikkailmoituksen nosto	Työpaikkailmoitus nostetaan hakutulosten kärkeen
Työnantajavideo	Työpaikkailmoitukseen liitetään yritysesittelyvideo
TargetMail	Kohdistaa sähköposteja halutulle kohderyhmälle
Verkkomainonta	Työnantajamielikuvan nostaminen mainostamisen avulla
Business Gateway	Mahdollistaa tiedonsiirron asiakasyrityksen ja Monsterin välillä
Hakemusten käsittely	Asiakasyritys voi ulkoistaa työhakemusten käsittelyn Monsterille
Työnantajaesittely	Asiakasyritys erottuu joukosta ja rakentaa työnantajamielikuvaa
Ilmoituspohja	Asiakasyritykselle luodaan ilmoituspohja

Kuvio 8: Monster Oy:n tarjoamat lisäpalvelut (mukaillen Monster 2012a)

4.4.2 Työnhakijalle yleisimmin tarjottavat lisäpalvelut

Työnhakijoille suunnatut lisäpalvelut ovat useimmiten maksuttomia ja liittyvät usein työnhakuprosessin helpottamiseen. Aktiivinen työnhakija voi halutessaan jättää oman ansioluettelonsa rekrytointiportaalin ansioluettelotietokantaan (ks. 4.6), joista rekrytoiva yritys voi ottaa sen omaan käyttöönsä sopivaa työvoimaa hakiessaan. (Markkanen 2005, 117.)

Työnhakijan on myös mahdollista asettaa haluamillaan kriteereillä päivystyspalvelu, joka ilmoittaa työnhakijan henkilökohtaiseen sähköpostiin, kun hakukriteereitä vastaava avoin työ-

paikka lisätään järjestelmään. Erityisen hyödylliseksi tämä toiminto osoittautuu silloin, kun työnhakija etsii työpaikkaa vakituisella työnimikkeellä, tai hän omaa tietyn erikoisosaamisen, jonka hän haluaa työnantajan huomioivan. (Markkanen 2005, 117-118.)

Muista yleistyivistä palveluista mainittakoon suosikkilista, joka mahdollistaa erityisesti mielenkiintoa herättävien työpaikkailmoitusten tallentamisen omalle suosikkilistalle. Lisäksi suosittele-toiminto mahdollistaa kiinnostavan työpaikkailmoituksen edelleen lähettämisen omassa verkostossa vaikuttavalle henkilölle. (Markkanen 2005, 118.)

Myös palautelomakkeen käyttö on rekrytoivalle yritykselle suositeltavaa. Työnhakijoilta saama palaute auttaa työnantajayritystä kehittämään omaan rekrytointisivustoaan suuntaan, jolloin potentiaalisimmat hakijat lähettävät yritykselle hakemuksensa. (Niettaanmäki 2003, 46.)

4.5 Yrityskulttuurin ja mahdollisuuksien esittely

Työpaikkailmoituksen tulee olla suora ja tehokas esitys yrityksestä, yrityskulttuurista ja mahdollisuuksista yrityksen sisällä, kuten koulutusmahdollisuuksista ja urakehityksestä. Se mitä yrityksen Internet-sivut ja työpaikkailmoitukset viestivät potentiaalisille työntekijöille vaikuttavat suoraan yrityksen myyntiin ja houkuttelevuuteen. On tärkeää, että yrityksen työpaikkailmoitus herättää potentiaalisen hakijan mielenkiinnon. Siinä tulee olla kaikki oleellinen tieto, jotta hakija innostuu lähettämään hakemuksen avoimeen toimeen. Internet-ilmoituksissa tulee myös olla tarkka sisällön ajankohtaisuuden suhteen, tiedon tulee olla mahdollisimman tuoretta. Vanhentunut tieto viestii yrityksen viestinnällisistä puutteista, jotka muokkaavat yritysmielikuvaa negatiivisesti. (Foster 2003, 45.)

Työilmoituksen ensivaikutelma on tärkein osa työpaikkailmoitusten laatimista. Työpaikkailmoituksen tulee näyttää ammattimaiselta ja houkuttevalta. Rekrytointisivuston ulkoasu, työpaikkailmoituksessa käytetyt kuvat ja valokuvat ja käytetty kirjoitusasu vaikuttavat ratkaisevasti ensivaikutelmaan. Edellä mainitut kohdat osaltaan vaikuttavat yrityskulttuurin hahmottamiseen hakijalle. Mitä tarkemmin kulttuuria on kuvailtu, sitä suuremmalla todennäköisyydellä saadaan yritykseen rekrytoitua henkilö, joka samaistuu yrityksessä vallitsevaan kulttuuriin ja henkilöstöön. Yrityksen tulee arvioida, millaisia henkilöitä se hakee tiettyyn avoimeen työtehtävään ja muokata työpaikkailmoitus sen mukaan. Tämä auttaa oikeanlaisten henkilöiden kiinnostuksen herättämistä yritystä kohtaan ilmoituksen avulla. (Foster 2003, 45.)

On myös tärkeää esitellä yrityksen työympäristö ja siihen liittyvät tekijät, kuten henkilöstö, toimitilat, teknologia ja koulutus. Työnhakijat etsivät yrityksen sivuilta ja työpaikkailmoitusten joukosta vastauksia siihen, onko työympäristö heille sopiva. Yrityksen on helpointa houku-

tella työyhteisöön sopivia henkilöitä esittelemällä nykyistä henkilöstöä yrityksen rekrytointisivuilla. Henkilöstön jäsenten henkilökohtaisten intressien esitleminen houkuttelee samaa ajatusmaailmaa omaavia henkilöitä työhön, joka parantaa työilmapiiriä. Onkin suositeltavaa, että yrityksestä poimitaan eri toimenkuviissa työskenteleviä henkilöitä esittelemään omaa toimenkuvaansa ja sitä, minkälainen rekrytoiva yritys on työnantajana. (Foster 2003, 46-50.)

Todettakoon, että yrityskulttuurin ja yrityksen sisäisten mahdollisuuksien esittely rekrytointi-ilmoitusten yhteydessä on oleellinen osa työntekijän hakuprosessia. Ensivaikutelma yrityksestä välittyy usein työpaikkailmoituksen avulla. Rekrytointi-ilmoitus tulisi siis suunnitella mahdollisimman tarkasti ennen julkaisua, jotta se tavoittaa juuri halutun kohderyhmän - ja mikä tärkeintä - saa kohderyhmän kiinnostumaan avoimesta toimesta. (Foster 2003, 46-50.)

4.6 Ansioluettelotietokanta

Aiemmissa kappaleissa tarkasteltiin rekrytointisivuston luontia ja työpaikkailmoitusten muotoilemista sekä tarjottavia lisäpalveluita. Rekrytointisivuston muodostamisen, työpaikkailmoituksen luomisen ja potentiaalisten henkilöiden ohjaamisen jälkeen tulee vaihe, jossa työpaikka myydään potentiaaliselle hakijalle. Tämä tarkoittaa sitä, että henkilö saadaan lähettämään ansioluettelonsa yritykselle. Tässä pisteessä hakijan tulisi jo tietää toimenkuvan sisältö ja tunnistaa rekrytoivan yrityksen kulttuuri pääpiirteittäin. Yritykset vaativat nykypäivänä sähköisen ansioluettelon lähettämistä sähköpostilla tai yrityksen rekrytointisivuston kautta, joka tehostaa ja nopeuttaa rekrytointiprosessia huomattavasti. Lisäksi vanhoja työhakemuksia ja ansioluetteloita voidaan soveltaa uuden toimenkuvan vapautuessa. (Foster 2003, 65-67.)

Rekrytointisivustot ylläpitävät ansioluettelotietokantoja, joiden lukemiseen asiakasyritys voi ostaa käyttöoikeudet. Tämä oikeuttaa selaamaan nykyisiä tietokannassa olevia, asiakkaiden sinne lähettämiä ansioluetteloita, tai tilaamaan omaan sähköpostiin hakukriteereiden mukaan sopivan ansioluettelon, kun sellainen ilmestyy järjestelmään. Suomessa tämäntyyppinen toiminta ei ole vielä kovin yleistä pienen työmarkkina-alueen takia, eikä se tule syrjäyttämään julkista rekrytointi-ilmoittelua. Työnhakijoita ansioluettelotietokannat epäilyttävät hakijoita tietosuojaan ja luottamuksellisuuden vuoksi, vaikkakin se tarjoaa loistavan mahdollisuuden hakea uutta työpaikkaa passiivisesti. (Markkanen 2005, 113; Naukrihub 2007.)

Potentiaalisen työnhakijan houkuttelemisessa on merkittävä ero ansioluettelo-hakupalvelujen ja Internet-ilmoittelun välillä. Rekrytointi-ilmoitukseen henkilö osoittaa itse mielenkiintonsa, koska hän on jo nähnyt jotain konkreettista avoimena olevasta toimesta. Ansioluettelo-hakupalvelun kautta vastuu mielenkiinnon herättämisestä tulee ulkoapäin. Rekrytoiva yritys ei voi ennalta tietää, onko hakija passiivinen vai aktiivinen työnhakija, ja kiinnostaako tarjotta-

va työ häntä. Tällöin rekrytoivan yrityksen edustajan lähestymistapa ja keinot houkutella vaikuttavat prosessin onnistumiseen. (Markkanen 2006, 114.)

Toinen tapa on, että rekrytoiva yritys itse rakentaa ansioluettelotietokannan, jolloin yrityksen tulee säilyttää hakijoiden ansioluetteloita ansioluettelotietokannassa. Vaikka yrityksellä ei ole akuuttia tarvetta hankkia lisää henkilöstöä, on hyvä säilyttää kaikki vanhat ansioluettelot myöhempää tarkastelua varten. Uuden toimenkuvan avautuessa yrityksen rekrytoinnista vastaavat henkilöt voivat tarkastella aiemmin yritykseen saapuneita ansioluetteloita ja arvioida, jos jokin vanhoista hakijoista sopisi uuteen toimenkuvaan ja tiedustella hänen aktiivisuuttaan työnhakijamarkkinoilla. (Foster 2003, 76-78.)

Ansioluettelotietokantojen käyttö on suositeltavaa silloin, kun yritys etsii työntekijää johonkin erityisosaamista vaativaan toimenkuvaan. Tällöin hakukriteerit voidaan asettaa tarkasti rajaaviksi, jolloin haku tuottaa pienen määrän, mutta tarkat kriteerit omaavan kohderyhmän. Ansioluettelo-haku voi myös tuottaa tulosta, jos yritys etsii vakiintunutta ammattinimikettä, joita löytyy tietokannoista helposti. (Markkanen 2005, 114.)

4.7 Internet-yhteisöt sähköisen rekrytoinnin tukena

Internet-yhteisöllä tarkoitetaan tässä kontekstissa samat intressit omaavien henkilöiden koontumispaikkaa. Jos yritys kuvailee avoimen työtehtävän tarkasti ja julkaisee sen tietyille ammattiryhmille suunnatuissa Internet-yhteisöissä, on hyvin todennäköistä, että oikeanlaiset henkilöt löytävät ilmoituksen. Jo tämä toimenpide takaa sen, että yritys luo ympärilleen ryhmän tietyn aihealueen asiantuntijoita, joita voidaan hyödyntää rekrytoinnissa. Internet-yhteisöt voivatkin olla yksi tärkein osa yrityksen rekrytointistrategiaa. (Foster 2003, 107.)

Internetistä löytyvät yhteisöt tukevat yrityksen sähköistä rekrytointia oleellisesti, tarjoamalla mahdollisuuden tavoittaa yhä suurempia kohderyhmiä ja potentiaalisia työnhakijoita. Yrityksen tulee olla näkyvänä myös muualla omien rekrytointisivujen lisäksi. Mitä laajempi verkosto yrityksellä on rekrytointiin painottuvilla sivustoilla ja Internet-yhteisöissä, sitä parempi mahdollisuus sen on rekrytoida osajia onnistuneesti lyhyellä varoitusajalla. Laaja näkyvyys Internetin eri yhteisöissä takaa myös eri ammattiryhmien ohjautumisen yrityksen työilmoituksen ääreen. Potentiaalisen hakijan entuudestaan tylsäksi kokeman yrityksen mielikuva voi muuttua hyvinkin positiiviseksi, joka saattaa myöhemmin johtaa rekrytointiin. (Foster 2003, 106-107.)

Yrityksen kerätessä tietoa kävijöiden mielenkiinnosta, intresseistä ja tottumuksista omassa tai vieraassa Internet-yhteisössä, se voi myöhemmin käyttää kerättyä tietoa markkinoinnillisiin tarpeisiin. Jos potentiaalisen hakijan intressit ovat tiedossa, voi yritys aina lähettää tietylle

valikoidulle ryhmälle juuri heitä kiinnostavia mainoksia ja työpaikkailmoituksia. Käytännössä voidaan kiteyttää tarvittavat tiedot kahteen kysymykseen; kuka sinä olet? Jo nimen, paikkakunnan, sähköpostin ja puhelinnumeron selvittäminen kysymys- tai rekisteröintilomakkeen avulla tuo tarvittavat tiedot henkilön yhteydenpitoon. Toinen kysymyksistä on; mitä sinä olet? Yrityksen tulee kerätä kävijöistä tietoa heidän intresseistään ja osaamisesta eri osa-alueilla. (Foster 2003, 109-116.)

4.8 Avointen työpaikkojen markkinointi sähköisessä rekrytoinnissa

Avointen työpaikkojen markkinointi on nykypäivänä helppoa. Yritysten ei enää tarvitse sitoa suuria summia pääomaa lehtimainoksiin, vaan tarjolla on laaja valikoima erilaisia rekrytointisivustoja, jotka tarjoavat kustannustehokkaan vaihtoehtoisen tavan perinteiselle rekrytointi-ilmoittelulle. Yrityksen tulee mainostaa avoimia toimia myös muualla, kuin omilla Internet-sivuillaan. Näitä tapoja voivat olla

1. mainosbannereiden käyttö Internet-yhteisöissä ja sosiaalisessa mediassa
2. sähköpostimainosten lähettäminen yhteistyökumppaneille ja -yhteisöille
3. muutaman suuren rekrytointiportaalin valitseminen
4. lisäksi usean pienemmän rekrytointiportaalin valitseminen
5. kuulutus ja uutisointi ilmaisilla sivustoilla ja uutisryhmissä. (Foster 2003, 126-128.)

Nykyään yritysten tulisikin sisällyttää rekrytointiin tarkoitettu Internet-markkinointi itse rekrytointistrategiaan. Täten onkin oleellista suunnitella vuositasolla rekrytoitavien henkilöiden lukumäärää ja siihen liittyvää markkinointia, jotta rekrytointikampanjoihin kohdistettava pääoma voidaan arvioida. (Foster 2003, 126-128.)

Verrattaessa rekrytointimainontaa perinteisen sanomalehden ja Internetin välillä todettakoon, että Internet-mainonta tarjoaa kustannustehokkaamman tavan tavoittaa haluttu kohde-ryhmä lyhyessä ajassa. Rekrytointimainonta Internetissä on sanomalehtimainontaa halvempaa, enemmän tilaa tarjoavaa, helpommin muokattavaa, mediarikkaampaa ja helpommin osapuolia yhdistävää. Vaikka Internet-markkinointi tuo sanomalehtimainontaan verrattuna useita etuja, haastaa se myös yritystä. Rekrytointi-ilmoituksen markkinointi Internetissä on haasteellista, koska ilmoituksella on tiettyjä avainsanoja jolla ilmoitus löydetään, mutta jos yritys määrittää avainsanat huonosti, ilmoitusta ei löydetä. (Foster 2003, 131.)

Rekrytointi-ilmoitus voi myös helposti jäädä vähemmälle huomiolle muiden rekrytointi-ilmoitusten joukossa. Yrityksen tulisikin etsikoida ilmoitus huomiota herättäväksi. Internetin tarjoaman tilan vuoksi rekrytointi-ilmoituksilta odotetaan pituutta ja toimenkuvan tarkkaa

selostusta, kun taas sanomalehdissä riittää lyhyempikin ilmoitus. Tämän lisäksi ilmoitukset säilyvät Internetissä niin kauan, kunnes sopimus rekrytointiportaalin kanssa irtisanotaan tai yritys itse poistaa ilmoituksen rekrytointisivustolta. (Foster 2003, 131-133.)

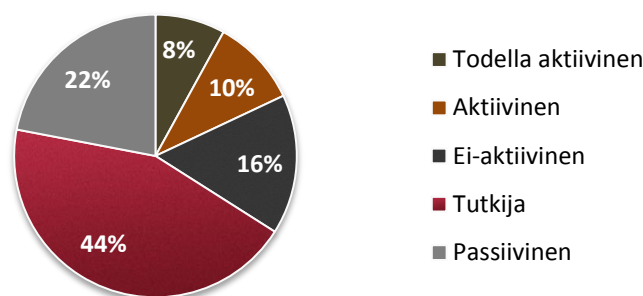
Avointen työpaikkojen markkinoinnissa tulee myös huomioida ajankohtaisuus. Avointen toimien tulee olla ajan tasalla ja jos jokin avoinna olevista toimista täytetään, on vanhentunut ilmoitus poistettava välittömästi paikan täytyttyä. Myös ulkoasuun liittyvät tekijät tulee ottaa huomioon. Sivuston väriteemaa ja erilaisia mediapainotteisia tehosteita on hyvä päivittää tasaisin väliajoin, jotta potentiaalinen hakija saa mielikuvan siitä, että sivustolla tapahtuu jatkuvasti jotain. (Diane 2005, 63.)

Internet-markkinointi vastaa sanomalehtimarkkinointia sen päämäärällä, myynnillisyyden lisäämisellä. Rekrytointi-ilmoituksen päätarkoitus on myydä yrityksen mielikuvat potentiaalisille aktiivisille ja passiivisille hakijoille. Internet-markkinointi tarjoaa laajemman paletin työkaluja, joiden avulla yritys saavuttaa juuri haluamansa kohderyhmän. Työpaikkailmoitusten markkinointi Internetissä vaatii yritykseltä tarkempaa suunnittelua ja rekrytointiportaalien vertailua, mutta hyvin suunniteltuna ja toteutettuna se antaa sidotulle pääomalle huomattavasti sanomalehtimainontaa parempaa vastinetta. (Foster 2003, 133-137.)

4.9 Passiivisten työnhakijoiden sähköinen rekrytointi

Passiivisella työnhakijalla tarkoitetaan henkilöä, joka on jo sijoittunut työelämäänsä, mutta on avoin keskustelemaan uudesta toimesta, mikäli hänen mielenkiintonsa herätetään tiettyä avointa toimenkuvaa kohtaan. Henkilö ei aktiivisesti seuraa avoimia työpaikkailmoituksia, eikä lähetä hakemuksia. Tällaiset henkilöt voidaan kuitenkin priorisoida yhtä potentiaalisiksi hakijoiksi kuin aktiiviset hakijat. Passiivisia hakijoita ovat usein yritysten asiantuntijat ja johdotason tehtävissä työskentelevät. (Foster 2003, 171-174.)

TheAdlerGroup:in ja LinkedIn:in toteuttaman tutkimuksen (2010) mukaan 18 % töissä käyvistä ihmisistä ovat aktiivisia hakijoita. Jopa 60 % samasta kohderyhmästä ovat avoimia neuvottelulle, jos heille tarjotaan kiinnostavaa työpaikkaa. Tutkimuksessa käy myös ilmi, että 70 % yrityksistä käyttää sosiaalista mediaa ammattilaisen etsimisessä. Tutkimukseen osallistui 5500 työssäkäyvää henkilöä. Passiivinen haku on oleellista silloin, kun yritys etsii tietyn ominaisuuden tai taidon omaavaa henkilöä, joiden tavoittaminen työnhakijamarkkinoilta on haastavaa. (Äijänaho 2010; Foster 2003, 171-174.)



Kuvio 9: Työllistyneiden aktiivisuus työnhakijamarkkinoilla (muokaten Adler 2010)

Internet mahdollistaa yhteydenpidon passiivisiin työnhakijoihin. Kyseiset henkilöt eivät välttämättä vieraile tai käytä aikaa rekrytointiportaaleissa ja työnhakuun liittyvillä keskustelualueilla. He vierailevat omien intressien määrittelevillä sivustoilla, kuten vapaa-ajan keskustelupalstoilla, muiden yrityksen kotisivuilla ja erilaisissa medioissa. Julkiset asiakirjat ovat tehokas lähde löytää potentiaalisten hakijoiden yhteystietoja ja hahmottaa käsitys siitä, mikälainen heidän ammatillinen osaamisensa on. Myös perinteisten kotisivujen etsiminen hakukoneen ja määrättyjen hakusanojen avulla voi antaa yritykselle täsmällisiä osumia potentiaalisten työnhakijoiden suhteen. (Foster 2003, 172, 186.)

Passiivisten työnhakijoiden rekrytoinnissa yrityksen tulee huomioda se, että potentiaalisimmat työntekijät löytyvät usein kilpailevasta yrityksestä ja henkilön halukkuus vaihtaa työnantajaa selviää rohkealla yhteydenotolla. Sähköiset työkalut mahdollistavat kilpailijayrityksen henkilöstön yhteystietojen keräämisen yrityksen Internet-sivuilta, jolloin yhteydenotto on helppoa. Passiivisten työnhakijoiden rekrytoinnissa yrityksen tulee myös huomioda koulut ja pian valmistuvat opiskelijat. Tehokkain tapa houkuttaa kyseistä kohderyhmää on verkostoitua ja luoda vastavalmistuneille opiskelijoille mahdollisimman positiivinen mielikuva organisaatiosta työnantajana. (Foster 2003, 221-222, 239.)

5 Rekrytointiviestintä

Rekrytointiviestintä on osa organisaation sisäistä ja ulkoista viestintää. Sen tehtävä on luoda työnantajasta houkutteleva mielikuva mediasta riippumatta. Näkyvin osa rekrytointiviestintää on työpaikkailmoitus. Onnistuessaan se kuvastaa yrityksen luonnetta, vahvistaa työnantajamielikuvaa, erottuu muista ilmoituksista, kertoo oleellisen ja onnistuu houkuttelemaan työnhakijan. Rekrytointiviestintä ei kuitenkaan rajoitu pelkkään työpaikkailmoitukseen, vaan se käsittää myös kaiken yhteydenpidon hakijaan. Rekrytointiviestinnän hyödyntäminen ei pääty palkkaukseen, vaan työnhakijalle annettujen lupauksen on vastattava todelliseen toimenkuvaan, jotta rekrytointiviestintä olisi onnistunutta. (Säteri 2009.)

Rekrytointiviestinnän avulla yrityksen on tarkoitus suunnitella rekrytointi-ilmoitus niin hyvin, että sillä pystytään löytämään hakijat, joiden taidot, käyttäytyminen, arvot ja osaaminen vastaavat organisaation asettamia kriteerejä. Yritys määrittää kriteerit rekrytointistrategiaa luodessaan ja pyrkii sisäistämään ne mahdollisimman hyvin ilmoitukseensa. Tällöin oikea kohderyhmä pystytään hahmottamaan, ja ilmoituksen laatimisen jälkeen löytämään mahdollisimman tehokkaasti. (Tikkanen 2010, 12.)

Rekrytointiviestinnän ensisijainen tarkoitus on auttaa yritystä löytämään avoimen toimenkuvan kriteerit täyttävä työnhakija. Lisäksi sillä pyritään vahvistamaan organisaation yrityskuvaa sekä sisäisesti että ulkoisesti. Yrityskuvan vahvistaminen on tärkeää ottaa huomioon rekrytointiviestinnässä, sillä yritys luo sen avulla kuvan itsestään niin aktiivisille kuin passiivisillekin työnhakijoille, jotka ovat jo jonkin organisaation palveluksessa, mutta ovat mahdollisia potentiaalisia työnhakijoita tulevaisuudessa. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 150-153.)

Organisaatioon kohdistuvat haasteet rekrytointiviestinnän näkökulmasta kulminoituvat potentiaalisten hakijoiden löytämiseen ja epäpätevien työnhakijoiden rajaamiseen. Työnhakijat tavoitetaan tehokkaimmin mielenkiinnon herättävällä rekrytointi-ilmoituksella, ja hyvin kartoitettujen rekrytointikanavien käytöllä. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 150-153.)

5.1 Rekrytointiviestin muodostaminen

Rekrytointiviestin muodostamisella on olennainen merkitys rekrytoinnin onnistumisen kannalta. Hyvin luotu rekrytointi-ilmoitus pitää sisällään esittelyn yrityksestä, haetun toimenkuvan kuvauksen, työnhakijalta vaaditut ominaisuudet, työn etujen esittelyn, hakuohjeet sekä yhteystiedot. Toimenkuvaukseen kuuluvat avoimena olevan tehtävän nimike, toimenkuvat, työsuhteen kesto sekä palkkaan vaikuttavat tekijät. Työnhakijalta vaaditut ominaisuudet ja hänen kohdistuvat odotukset tulee sisäistää rekrytointiviestiin mahdollisimman hyvin, sillä ne selkeyttävät täytettävän toimenkuvan vaatimuksia ja karsivat pois hakijat, jotka eivät täytä yrityksen vaatimuksia tai toiveita. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 157-158.)

Rekrytointiviestiä selkeyttävät kohdat, joissa ilmoitetaan välttämättömät vaatimukset erikseen ja lisäansioiksi luetut taidot erikseen. Mitä paremmin vaatimukset, edellytykset ja odotukset kuvataan, sitä varmemmin saadaan halutunlaisia hakemuksia. Selkeät vaatimukset selventävät hakijalle toimenkuvan sisällön. Ilmoitukseen määritetyillä yrityseduilla halutaan luoda hakijoille positiivinen kuva organisaatiosta ja sen suhteesta työntekijöihinsä. Esitellyt edut voivat olla joko rahana maksettavat bonukset, työpaikkakoulutukset tai uralla etenemisen mahdollisuudet. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 157-158.)

Rekrytointi-ilmoituksen loppuun tulee luoda selkeät ohjeet siitä, miten hakijan tulee toimia. Hakijalle tulee tehdä selväksi, miten ilmoitukseen vastataan, mihin mennessä, millainen hakemuksen tulee olla, kenelle se osoitetaan ja minkälaisia käytänteitä odotetaan lisäselvennystä vaativien kysymysten suorittamiseen. Riittävän kattava rekrytointi-ilmoitus auttaa työnhakijaa arvioimaan mahdollisuuksiaan saada avoinna oleva toimenkuva ja arvioimaan yhteensopivuuttaan organisaatioon. Huonosti hoidettu rekrytointiviestintä luo helposti ulkopuolisille lukijoille negatiivisen kuvan organisaatiosta, joka vaikuttaa organisaation houkuttelevuuteen negatiivisesti sekä potentiaalisten työnhakijoiden että potentiaalisten asiakkaiden näkökulmasta. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 157-158; Kykkänen 2011, 20.)

Rekrytointi-ilmoituksen tulee herättää hakijoiden mielenkiinto, jotta he kiinnostuisivat yrityksen kulttuurista ja pyrkisivät yrityksen palvelukseen. Potentiaalisten hakijoiden mielenkiinto herää tehokkaimmin värikkäällä ja selkeällä rekrytointiviestillä. Hakijaa henkilökohtaisesti koskettavat tiedot ja odottamaton informaatio lisäävät todennäköisemmin hakijan mielenkiintoa. Rekrytointi-ilmoitusta muodostettaessa tulee suunnitella tarkkaan se, miten ilmoituksen sisältö ilmaistaan ja millainen kuva organisaatiosta pyritään antamaan työnhakijoille. Ilmoituksen sisältö on tärkeää muodostaa sen mukaan, millaisia arvoja ja tavoitteita halutuilla hakijoilla uskotaan olevan. Käytäntö lisää todennäköisyyttä sille, että parhaat hakijat näkisivät itsensä haetussa toimenkuvassa. (Kykkänen 2011, 19-21.)

Työnantajien houkuttelevuus hakijoiden silmissä riippuu siitä, kuinka hyvin organisaatio luo rekrytointi-ilmoituksensa ulkoasullisesti ja sisällöllisesti. Sisällöllisesti organisaation kannattaa miettiä tarkkaan, mitä mahdollisuuksia se haluaa ilmoituksessaan korostaa. Työnhakijoille tärkeitä työn kriteerejä saattavat olla esimerkiksi palkka, urakehitysmahdollisuudet, yrityskuva, kulttuuri, ammattitaidon kehittämismahdollisuudet, työympäristö, työpaikan sijainti tai työn joustavuus. Korostamalla työhakemuksessa toimenkuvaa ja uralla etenemisen mahdollisuutta, yritys herättää työnantajana mielenkiinnon erityisesti niissä hakijoissa, joilla on selkeä urasuunnitelma. (Kykkänen 2011, 21.)

Työnhakijat lukevat ja tulkitsevat työhakemuksia eri tavoin, jolloin työnantajan tulee harkita tarkkaan, miten haluaa tuoda sanomansa esiin rekrytointi-ilmoituksessa. Monipuolista tietoa tarjoavat rekrytointiviestit vaikuttavat positiivisesti työnhakijoiden määrään ja laatuun. Yksityiskohtaiset rekrytointiviestit tarjoavat hakijoille riittävästi informaatiota, jonka avulla he pystyvät todennäköisemmin muodostamaan myönteisiä näkemyksiä siitä, mitä avoin työtehtävä voisi heille tarjota. (Kykkänen 2011, 22- 23.)

5.2 Rekrytointikanavan valinta rekrytointiviestinnän tukena

Kohdennettuaan hakijaprofiilin, tulee yrityksen luoda suunnitelma sille, mitä eri rekrytointikanavia käytetään. Yritykselle sopivien rekrytointikanavien valinnassa yritysten tulee hankkia tietoja kohdennetun hakijaprofiilin käyttäytymisestä, tiedonhakutavoista sekä mielenkiinnon kohteista. Sisäistettyään sen, mitä eri kanavia hakijaprofiilit käyttävät, tulee yrityksen panostaa juuri kyseisiin kanaviin julkaisemalla rekrytointi-ilmoituksensa niissä. Rekrytointikanavina hyödynnettäviä medioita ovat lehti-ilmoittelu, radiomainonta, työvoimatoimistojen palvelut, oppilaitosten urapalvelut, rekrytointimessut sekä Internetissä julkaistut rekrytointi-ilmoitukset, joko yrityksen omilla Internet-sivuilla tai rekrytointipalveluja tarjoavien yritysten sivuilla. Lisäksi yritykset voivat hyödyntää rekrytoinnissaan ulkoisia palveluita, kuten henkilöstön vuokraukseen erikoistuneita yrityksiä tai headhuntereita. (Tikkanen 2010 12-17.)

Rekrytointikanavan valintaan rekrytointiviestinnän näkökulmasta on olemassa kaksi vaihtoehtoista strategiaa. Strategiat ovat matalan osallistumisen sekä korkean osallistumisen strategiat. Matalan osallistumisen strategioita ovat tavalliset sanomalehti-ilmoitukset, jotka sisältävät varsinaisen ilmoituksen lisäksi yrityksen logon. Lisäksi rekrytointijulisteet oppilaitosten ilmoitustauluilla ja verkkosivujen mainosbannerit luetaan matalan osallistumisen strategioiksi. Matalan osallistumisen strategioita voidaankin siis kuvailla tavalliseksi rekrytointi-ilmoitteluksi, jossa tarve työntekijälle syntyy vain hiukan ennen ilmoituksen laatimista ja täten ilmoituksen sisältö jätetään tarkoituksella tiivistetyksi. (Tikkanen 2010, 18.)

Korkean osallistumisen strategia koetaan sen sijaan etupainotteisena rekrytointina, jossa on tarkoitus luoda rekrytointi-ilmoituksia, jotka sisältävät täsmällisempää informaatiota jo ennen tarpeen syntymistä. Ilmoitukset ovat näyttävämpiä ja tarkoituksenmukaisesti hyvin esille asetettuja. Korkean osallistumisen strategiaan liittyy myös yritysten verkostoituminen oppilaitosten kanssa, jolloin halutaan tarjota opiskelijoille työharjoittelupaikkoja ja mahdollisia aiheita opinnäytetöiden tai muiden projektien suorittamiseen. Käytännössä yritystä halutaan markkinoida tulevaisuuden ammattilaisille ja varmistua siitä, että opiskelijat kiinnostuvat yrityksestä jo aikaisessa vaiheessa, jolloin he voisivat nähdä yrityksen potentiaalisena työnantajana. Korkean osallistumisen strategian tavoite on siis luoda potentiaalisille työntekijöille positiivinen mielikuva yrityksestä, jolloin mahdollisia vapautuvia työtehtäviä olisi helpompi täyttää hakijoilla, joilla on jo valmiiksi positiivinen mielikuva yrityksestä. (Tikkanen 2010, 18.)

Rekrytoinnin onnistumisen kannalta on erittäin tärkeää miettiä, minkälaista informaatiota rekrytointi-ilmoitus sisältää, rekrytointikanavasta riippumatta. Liian niukasti informaatiota sisältävät ilmoitukset saattavat herättää hakijoissa mielikuvan siitä, että yrityksellä ei ole ammattitaitoa rekrytoida. Täsmällistä ja tarkkaa informaatiota sisältävät rekrytointi-

ilmoitukset herättävät hakijoiden mielenkiinnon paremmin, jolloin hakijalle jää kattava kuva yrityksen toiminnasta ja avoimesta toimenkuvasta. (Tikkanen 2010, 19- 20.)

Rekrytointi-ilmoituksen liiallisella informaation määrällä saattaa olla myös negatiivinen vaikutus työnhakijaan. Mikäli ilmoitus pitää sisällään liikaa tietoa yrityksestä, saattaa työnhakijan mielenkiinto laskea ilmoitusta - ja rekrytoivaa yritystä - kohtaan. Ilmoitukseen onkin siis tärkeää sisäistää kaikki oleellinen tieto avoimesta tehtävästä ja yrityksestä, tarpeeksi tiiviissä muodossa. (Tikkanen 2010, 19- 20.)

Työnhakijoiden työkokemus vaikuttaa siihen, millä tavoin he tulkitsevat rekrytointi-ilmoituksia ja miten he sisäistävät niissä esitettävää informaatiota. Työkokemukseltaan kokeneemmalla työnhakijalla saattaa olla selkeämpi kuva avoimen toimen sisällöstä ja vaatimuksista, kuin vähemmän työkokemusta omaavalla henkilöllä. Rekrytointi-ilmoituksen tulisi-kin palvella näitä kahta osapuolta mahdollisimman tasaisesti, mikäli avoin toimenkuvan ei vaadi tiettyä osaamista. Rekrytointi-ilmoituksen tulee olla helposti lähestyttävä ja selkeälu-kuinen, josta välittyy realistinen ennakkoinformaatio yrityksestä ja avoimesta toimesta. (Tikkanen 2010, 20.)

5.3 Organisaation maine ja identiteetti

Rekrytointiviestintä on vahvasti sidoksissa yrityksen maineen ja identiteetin luomiseen sekä vahvistamiseen. Rekrytoinnin alkuvaiheessa hakijalla ei välttämättä ole minkäänlaisia sidoksia organisaatioon, jolloin yrityksen luoma rekrytointi-ilmoitus muodostaa ensivaikutelman organisaatiosta työnhakijalle. Potentiaaliset hakijat etsivät yleensä tietoa yrityksestä, ennen kuin tekevät hakupäätöksensä. Yritykseen liitetty mielikuva ja imago vaikuttavat työnhakijan hakupäätökseen. Organisaation mainetta ja identiteettiä pystytään tehokkaimmin muotoilemaan läheisverkoston avulla. Läheisverkostolla tarkoitetaan ihmisiä, jotka hakija tuntee hyvin. Läheisverkostolla saattaa olla kokemuksia yrityksestä, joko aikaisemman työhistorian tai asiakkaana toimimisen kautta, jolloin he jakavat kokemuksiaan ja mielikuviaan yrityksestä. Työnhakija muodostaa verkostonsa kautta mielikuvan yrityksestä, joka joko vahvistaa tai heikentää mielenkiintoa hakeutua organisaation palvelukseen. (Tikkanen 2010, 25-29.)

Organisaatiolla pystyy kontrolloimaan omia virallisia viestintäkanaviaan, kuten Internet-sivuja. Epävirallisia viestintäkanavia, kuten median ja lähiverkoston kautta kulkevaa informaatiota ei yritys kuitenkaan pysty täysin kontrolloimaan. Usein konkreettiset teot vaikuttavat siihen, mitä informaatiota yrityksestä välittyy ulkopuolisille sidosryhmille. Yritykset joiden asiakkaat ja työntekijät ovat tyytyväisiä viestivät ulkopuolisille positiivisia mielikuvia yrityksestä, jolloin myös läheisverkoston antama kuva organisaatiosta muodostuu positiiviseksi työnhakijalle. Tunnetut ja arvostetut brandit vahvistavat organisaation työnantajakuvaa, jol-

lolin palveluista tai tuotteista kiinnostuvat sekä asiakkaat, työnhakijat että media. (Tikkanen 2010, 25-29.)

Organisaatiot, jotka pystyvät luomaan itselleen vahvan identiteetin ja me-hengen, kykenevät säilyttämään parhaan osaamisen työyhteisössään sekä luomaan houkuttelevan kuvan itsestään työnhakijoiden keskuudessa. Yrityksen identiteetti luodaan työntekijöiden avulla samanlaisten työasujen sekä motivoinnin kautta. Samanlaiset työasut viestivät yrityksen ja työntekijöiden vahvasta siteestä ja motivoinnin avulla vaikutetaan työntekijöiden viihtyvyyteen organisaatiossa. Motivoinnin keinoja ovat työntekijöiden palkitseminen sekä työsuhte-etujen tarjoaminen. Identiteetti on siis työntekijöiden ja -antajien välinen yhteisymmärrys yrityksen keskeisistä olemuksista ja arvoista. Mitä vahvempi yrityksen organisaatiokulttuuri on, sitä vaakaampi on sen identiteetti, joka välittyy positiivisena viestinä myös ulkopuolisille osapuolille. (Tikkanen 2010, 28-29; Kykkänen 2011, 24-26.)

Yrityksen maine kumpuaa sen identiteetistä, joka rakentuu pitkällä aikavälillä. Hyvän maineen muodostumisen edellytys on, että organisaatio pyrkii luomaan yrityksen kokonaiskuvan mahdollisimman positiiviseksi. Organisaation positiivisen maineen rakentaminen vie aikaa, ja se voi kärsiä lyhyellä aikavälillä merkittävästi, mikäli yritys omalla tekemisellään viestii ulkopuolisille sidosryhmille negatiivista kuvaa. (Tikkanen 2010, 30-32; Kykkänen 2011, 26-27.)

Maine rakentuu siis yrityksen kokonaiskuvasta, joka muodostuu yrityksen työntekijöiden tyytyväisyydestä, tuotteiden ja palveluiden laadusta, sijoittajien luottamuksesta yritykseen sekä lähiyhteisöllisyyden huomioimisesta. Työntekijöiden tyytyväisyys luodaan luottamuksen muodostamisella, jolloin työnantaja kunnioittaa työntekijöidensä kanssa tehtyjä sopimuksia, kohtelee heitä reilusti ja kunnioittavasti sekä organisaation työtehtävissä, palkkauksessa että ylennyksien päätöksissä. (Tikkanen 2010, 30-32; Kykkänen 2011, 26-27.)

Maine voidaan kokea aineettomana pääomana. Mainepääoma muodostuu, kun organisaatio kohtelee ulkoisia ja sisäisiä sidosryhmiään hyvin kaikilla neljällä maineen osa-alueella, jotka ovat uskottavuus, luotettavuus, vastuullisuus sekä luottamuksen arvoisuus (ks. kuvio 9). Mainepääomalla organisaatio pystyy luomaan itselleen kilpailuedun, sillä hyvän maineen omaavalla yrityksellä on paremmat edellytykset hinnoitella tuotteensa ja palvelunsa korkeammaksi niin, että heidän asiakkaansa ovat silti valmiit maksamaan laadusta, jota he saavat. Mainepääomaa omaavien yritysten henkilöstön vaihtuvuus on pienempi, sillä henkilöstö kokee työnantajan luotettavaksi, jolloin työntekijät sitoutuvat työnantajansa paremmin. (Tikkanen 2010, 30-32; Kykkänen 2011, 26-27.)

Hyvän maineen omaavat yritykset ovat työnhakijoiden silmissä houkuttelevampia vaihtoehtoja uudeksi työnantajaksi. Tämä tarkoittaa sitä, että työnhakijat ovat kiinnostuneita hyvämainei-

sen organisaation avoimesta työpaikasta, jolloin todennäköisyys ammattitaitoisen työntekijän rekrytoimiseksi on huonomaineista yritystä parempi. (Tikkanen 2010, 30-32; Kykkänen 2011, 26-27.)



Kuvio 10: Organisaation maine ja sen ulottuvuudet (muokaten Tikkanen 2010)

5.4 Rekrytointi sosiaalisessa mediassa

Sosiaalisen median käyttö Suomessa on yleistynyt viime vuosina etenkin nuoremman sukupolven keskuudessa. Tilastokeskuksen mukaan 42 % suomalaisista on rekisteröitynyt johonkin yhteisölliseen palveluun (Tilastokeskus 2010a). Yhteisöllisiin palveluihin rekisteröityneiden ikäjakauma on merkittävä, sillä 16-24-vuotiaista suomalaisnuorista 83 % oli rekisteröitynyt jonkin palvelun käyttäjäksi. Vastaavasti 35-44-vuotiaiden osuus rekisteröityneistä oli 44 %. (Vilmilä 2011, 21-22.) Suomen suosituimpia sosiaalisen median kanavia ovat Google, Facebook ja YouTube (Alexa 2011).

Yritykset ovat viime vuosina panostaneet sosiaalisen median käyttöön. Yhteisöpalveluille on ladattu esittelyvideoita yritysten palveluista ja tuotteista. Avoimesti sosiaalisessa mediassa toimivat yritykset hyötyvät markkinoinnillisesta näkökulmasta katsottuna näkyvyytensä kasvulla ja tunnettuuden nostolla. Näkyvyydellä pyritään kasvattamaan yrityksen asiakaskantaa ja tehostamaan verkostoitumista. Organisaatiot saavat sosiaalisen median kautta tärkeää tie-

toa asiakkaidensa käyttäytymisestä ja suoraa palautetta tarjotusta palvelusta tai tuotteesta. (Vilnilä 2011, 28-29, 39.)

Internet ja sosiaaliset mediat ovat rekrytointikanavina kasvattaneet suosiotaan. Yhä useampi yritys ilmoittaa avoimesta työpaikasta omilla Internet-sivuillaan tai yhteisöisten palveluiden kautta. Lisäksi henkilöstön hankinnassa hyödynnettävät yksityiset rekrytointisivustot ovat kasvattaneet suosiotaan. Tällä hetkellä sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytointiprosessissa on melkein yhtä suosittua, kuin yksityisten rekrytointipalvelujen hyödyntäminen. Sosiaalisen median hyödyt rekrytoinnissa ilmenevät varsinkin silloin, kun halutaan tavoittaa myös passiiviset työnhakijat. Ihmiset, jotka eivät etsi uutta työtä, mutta ovat valmiita vaihtamaan työpaikkaa, tavoitetaan helpommin sosiaalisen median kautta. Tämä johtuu siitä, että työpaikkailmoitus julkaistaan sellaisessa mediassa, jossa ihmiset viettävät vapaa-aikaansa, jolloin passiivisten, mutta potentiaalisten työnhakijoiden kohtaaminen on todennäköisempää. (Vilnilä 2011, 63-65.)

Sosiaalista mediaa käytetään myös muuhun, kuin rekrytointillisiin tarpeisiin. Se tarjoaa hyvät edellytykset harjoittaa kustannustehokasta markkinointia, brandin rakentamista ja ulkoista viestintää. Markkinoinnillinen hyöty ilmenee yrityksen tunnettavuuden parantuvuudella. Markkinointi sosiaalisessa mediassa on halpaa ja se tavoittaa etenkin nuoret kuluttajat, joista suurin osa käyttää sosiaalista mediaa. Brandin rakentamisen hyödyt ilmenevät myös edullisena tapana luoda kuluttajille mielikuva yrityksestä ja sen tuotteista. (Isokangas & Kankkunen 2011, 47-49.)

Usein hyvät ja laadukkaat palvelut tai tuotteet luovat edellytykset brandin vahvistamiselle. Kuluttajien positiiviset kokemukset leviävät helposti sosiaalisessa mediassa, jolloin myynnin lisäämiselle ja liikevaihdon kasvulle voidaan saada positiivisia muutoksia aikaan pienellä rahallisella panostuksella. Myös ulkoinen viestintä pystytään suorittamaan kustannustehokkaasti yhteisöisten palvelujen kautta. Sosiaalista mediaa voidaan myös hyödyntää tiedotteiden ja ilmoitusluontoisten asioiden julkaisuun. (Isokangas & Kankkunen 2011, 47-49.)



Kuvio 11: Sosiaalisen median hyödyntäminen yrityksissä (muokaten Isokangas & Kankkunen 2011)

Sosiaalisen median hyödyt kohdentuvat juuri sen helppokäyttöisyyteen ja keinoon tavoittaa haluttu kohderyhmä. Kohderyhmät tavoitetaan hyvin hoidetulla strategisella pohdinnalla, jossa käyvät ilmi tavoitteet siitä, mitä halutaan tarjota ja kenelle. Tämän jälkeen markkinointi kohdennetaan strategiassa suunnitelluille keskustelupalstoille ja yhteisöille. Yrityksen tulee seurata hyödyntämiään kanavia jatkuvasti, sillä samalla se pystyy keräämään hyödyllistä tietoa asiakkaistaan, heidän mieltymyksistään ja mahdollisista toiveistaan, joita voidaan hyödyntää tuotekehityksessä. (Vilmilä 2011, 59-60.)

Yritysten tulee harkita tarkkaan sosiaalisen median hyödyntämistä, sillä sen käytöllä saattaa olla myös negatiivisia vaikutuksia organisaation liiketoiminnalle. Kuluttajien helpolla tavoitettavuudella on huonot puolensa, sillä väärät tai negatiiviset informaatiot leviävät helposti ja nopeasti sosiaalisen median kautta. Yrityksen imagon vahingoittuminen tapahtuu paljon nopeammalla aikavälillä, kuin sen vahvistaminen, joten pienikin negatiivinen informaatio saattaa vaikuttaa merkittävästi yrityksen myyntiin. (Vilmilä 2011, 59-60.)

Sosiaalisen median kanavien suuri lukumäärä luo yritykselle paineita siitä, mikä kanava tavoittaa potentiaaliset asiakkaat ja työnhakijat tehokkaimmin. Tämän johdosta yrityksen tulee luoda selkeä strategia sille, mihin kanaviin panostetaan ja mitä sisältöä sinne halutaan tuottaa. Kaikkien kanavien hyödyntäminen ei pitkällä aikavälillä ole kannattavaa etenkin pienemmille yrityksille, sillä sisällön ylläpito ja seuranta sosiaalisessa mediassa sitoo runsaasti aikaa henkilöstöltä. Liian monen kanavan hyödyntämisen riskinä on se, että niihin ei pystytä tuottamaan tarpeeksi sisältöä, jolloin kuluttajien mielenkiinto yritystä kohtaan laskee. (Vilmilä 2011, 59-60.)

6 Rekrytointiportaalin muodostaminen

Tulevissa luvuissa esitellään tämän opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen pohjautuva rekrytointiportaali, joka yhdistää rekrytoinnin ja rekrytointiviestinnän videoiden avulla. Kyse on siis videorekrytoinnista, jonka odotetaan olevan yksi merkittävimmistä rekrytointiviestinnän työkaluista lähitulevaisuudessa. Videorekrytointi ei ole käsitteenä uusi. Sitä ei kuitenkaan ole pystytty tehokkaasti kohdentamaan haluttuihin kohderyhmiin osittain hyvin laajojen jake-lukanavien vuoksi. On kuitenkin todettu, että videojakelupalveluissa julkaistut rekrytointi-ilmoitukset antavat hyvät edellytykset työnantajamielikuvamainonnalle ja visuaalisuudelle, jota ei perinteisissä teksti-ilmoituksissa pystytä hyödyntämään. (Uusitalo 2010.)

Esiteltävä rekrytointiportaali tarjoaa asiakasyrityksilleen henkilöstön hankintaa tukevan palvelun. Palvelun avulla asiakasyritys pystyy ostamaan itselleen valmiin rekrytointivideon halutulle avoimelle toimenkuvalle ja julkaisemaan sen esiteltävässä rekrytointiportaalisissa. Projektina tarjottava palvelu on suoraviivainen, valmiiseen käsikirjoitusmuottiin perustuva prosessi, joka pystytään tuottamaan asiakasyritykselle nopealla varoitusaajalla freelancer-verkoston avulla.

Rekrytointiportaalin muodostaminen käynnistyy suunnitteluvaiheesta, jolloin suunnitellaan sivuston tarkoitukseen perustuva visuaalinen ilme, väriteema, ulkoasu ja toteutettavat toiminnot. Ennen portaalin toteuttamista on myös tarkasteltu kilpailijoita toimialalla, itse toimialaa sekä suunniteltu portaalissa tarjottavia vuorovaikutusta parantavia työkaluja työnantajan ja -hakijan välillä.

Suunnitteluvaiheen jälkeen esitellään rekrytointiportaalin toteutuksen vaihe, jossa on kuvattu rekrytointiportaalin muodostuminen esitellyn suunnitelman perusteella. Rekrytointiportaalin tekninen toteutus on järjestetty ulkoisen toimijan kautta, ja sen rahoituksesta vastaavat tämän opinnäytetyön tekijät.

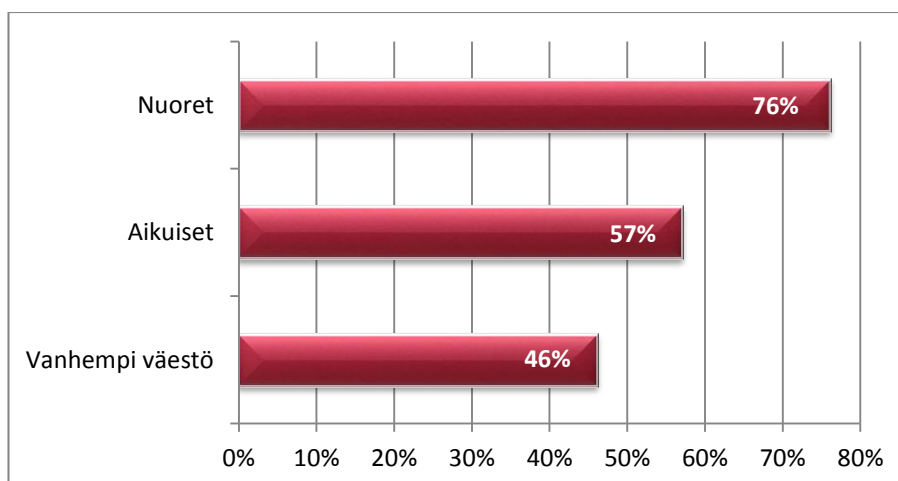
Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden viimeisessä osiossa esitetään rekrytointiportaalin tulevaisuuden kehittämistarpeet ja suuntaukset. Kehittämistarpeisiin ja suuntauksiin on laskettu sivuston ylläpito, vuorovaikutusta lisäävien teknisten ratkaisujen toteuttaminen ja potentiaaliset yhteistyökumppanit. Rekrytointiportaali pystyy tulevaisuudessa tarjoamaan työtä hakeville ja työtä antaville osapuolille tasaisesti laadukasta ja innovatiivista palvelua, videoiden avulla. Opinnäytetyössä esitellyn rekrytointiportaalin on tarkoitus haastaa perinteiset teksti-ilmoitteluun perustuvat rekrytointiportalit ja tarjota asiakkailleen kustannustehokas tapa markkinoida omaa yritystään ja löytää avoimeen toimeen työntekijä, joka on tietoinen siitä, minkälaiseen yritykseen hän on hakeutumassa töihin.

6.1 Videorekrytointi

Suomalaisista 82 % käy päivittäin Internetissä ja 78 %:ssa kodeista on tietokone ja Internet. Näistä käyttäjistä 70 % kokee mainonnan olevan hyödyllistä itselleen. Lisäksi on ennustettu, että vuoteen 2013 mennessä yli miljardi käyttäjää maailmanlaajuisesti selaa Internetiä mobiililaitteella. (Uusitalo 2010.)

Uusia tapoja rekrytointi-ilmoituksen muodostamiseen etsitään jatkuvasti. Rekrytointi-ilmoittelun siirtyessä vahvemmin Internetiin, voidaan todeta, että tarkastelukenttänä rekrytointi-ilmoittelun parantamiselle ja tehostamiselle, Internet on alustana ajankohtainen. Se tarjoaa parhaat työkalut rekrytointi-ilmoittelun kehittämiseen ja tehostamiseen. Jo nyt on tarjolla lukuisia sovelluksia, jotka auttavat teksti-ilmoituksen levittämisen suurelle lukijakunnalle. Teknologian tarjoamat mahdollisuudet ilmoitusten houkuttelevuuden kehittämiseksi on kuitenkin jätetty vähälle huomiolle.

Nuori sukupolvi, joka on kasvanut Internetin parissa, työskentelee luontevasti eri tietoteknisien laitteiden kanssa. He ovat potentiaalisimmat työilmoitusten lukijat tulevaisuudessa, jolloin rekrytointi painottuu sähköisiin medioihin. Yritysten tulisi kehittää rekrytointiprosessiaan ja rekrytointi-ilmoitteluaan Internetissä tarjottavien mahdollisuuksien mukaiseksi. Myös Internet-videoiden katselu eri ikäluokissa enteilee tulevaisuutta, jossa kuluttajat katselevat Internetissä yhä mediapainotteisempaa sisältöä.



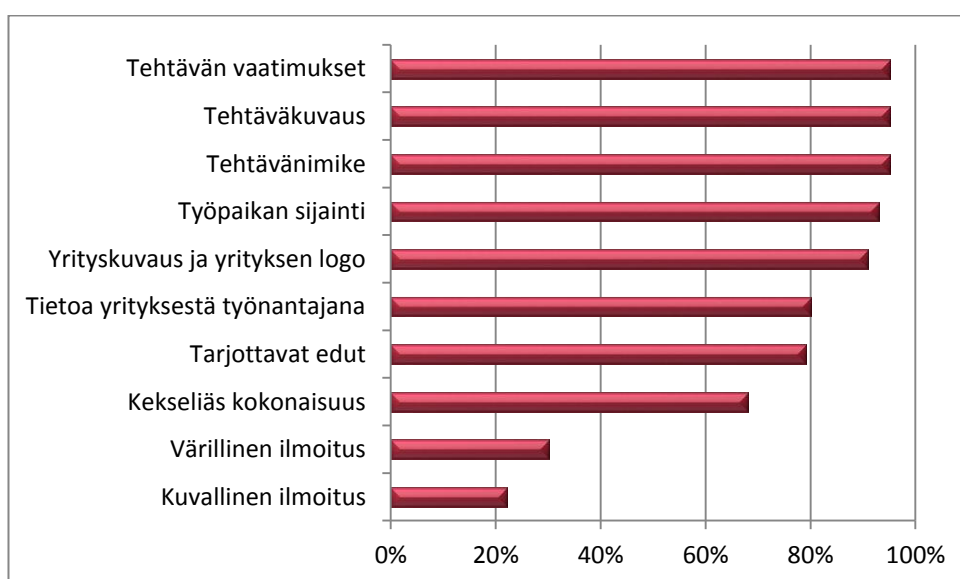
Kuvio 12: Internet-videoiden katselu eri ikäluokissa (muokaten NAS 2009)

Tässä opinnäytetyössä esiteltävä rekrytointiportaali vastaa tulevaisuuden mediapainotteiseen rekrytointiin ja auttaa työnhakijoita tiedostamaan avoimen toimenkuvan sisällöstä tehokkaammin. Sen lisäksi, että henkilö etsii töitä, hän haluaa tietää tarkasti rekrytoivasta yrityksestä. Konteksti voi olla samankaltainen kuin teksti-ilmoittelussa, mutta elävän kuvan avulla viesti avoimesta toimenkuvasta pystytään lähettämään työnhakijalle informatiivisemmassa

muodossa, jolloin samaistuminen avoimeen toimenkuvaan on luonnollista jo rekrytoinnin alkuvaiheessa.

Videorekrytointi-ilmoituksessa käsitellään samoja asioita, kuin perinteisessä teksti-ilmoituksessa, mutta mahdollisuus vaikuttaa välitettävään työnantajamielikuvaan on huomattavasti suurempi. Videorekrytointi-ilmoitus pitää sisällään organisaation esittelyn, tarkan kuvailun avoimesta toimenkuvasta, roolista ja vastuualueista, toiveista työnhakijalle, palkkauksesta ja palkitsemisesta, sijainnista, hakuohjeista ja aikataulusta. Kun videorekrytointi-ilmoitukseen lisätään helposti lähestyttävä ja hakijaa puhutteleva esittely vallitsevasta yrityskulttuurista ja organisaation työntekijöistä, saa potentiaalinen työnhakija realistisen ja tarkan mielikuvan yrityksen toiminnasta. Tämä voidaan katsoa eduksi varsinkin silloin, kun rekrytoivalla yrityksellä ei ole vielä vahvaa imagoa tai työnantajamielikuvaa, joka auttaisi rekrytoitavien henkilöiden houkuttelemisessa.

Rekrytointi-ilmoituksissa pidetään tärkeimpinä esittelyn kohteina työtehtävän vaatimuksia, kuvausta ja tehtävänimikettä. Muita tärkeitä esittelyn kohteita ovat yrityskuva, logo, tieto yrityksestä työnantajana ja tarjottavat edut. (Uusitalo 2010.) Nämä kohdat jäävät usein teksti-ilmoittelussa huomattavasti taka-alalle, joka johtaa siihen, että työtä hakeva henkilö ei välttämättä saa kokonaisvaltaista kuvaa rekrytoivasta yrityksestä ja sen toimintaperiaatteista. Usein teksti-ilmoittelussa itse yritys esitellään muutamalla lauseella, jonka jälkeen keskitytään työnhakijaan kohdistuviin edellytyksiin ja vaatimuksiin. Yrityksen toimintaperiaatteista tai kulttuurista ei usein kerrota riittävästi, jolloin työnhakija ei pysty liittämään mielikuvia yrityksen toimintaan. Työnhakijan tulisi pystyä liittämään jonkinlainen omakohtainen tarina rekrytoivaan yritykseen.



Kuvio 13: Rekrytointi-ilmoituksen tärkeät ominaisuudet (muokaten Uusitalo 2010)

Yllä oleva kuvio osoittaa sen, että yrityskuvausta ja yrityksen logoa pidetään lähes yhtä tärkeänä, kuin tehtävän vaatimusten esittelyä. Tietoa halutaan myös yrityksestä työnantajana. Yli 60 % työnhakijoista haluaa tiedot esitettävän kekseliäessä kokonaisuudessa, mutta usein rekrytointi-ilmoitukset on luotu tietyn muotin pohjalta, ja pahimmassa tapauksessa saman yrityksen julkaisemat ilmoitukset voivat erota toisistaan pelkän tehtävänimikkeen avulla.

Rekrytointivideoiden avulla yllämainittuja kohtia pystytään selventämään potentiaaliselle työntekijälle huomattavasti perinteistä teksti-ilmoitusta selkeämmin. Videon avulla rekrytointi-ilmoitukseen pystytään sisällyttämään myös yrityksessä työskenteleviä henkilöitä, jotka kertovat oman tarinansa yrityksessä. Tämä tarkoittaa sitä, että työtä etsivä henkilö saa aktiivisesti yrityksen operatiivisessa toiminnassa toimivalta henkilöltä tarinan käsiteltäväkseen, joka edesauttaa tunnesiteen syntyä organisaatiota kohtaan. Henkilön on myös helpompi mieltää itsensä kyseisessä toimessa, suorittamassa vaatimuksen mukaisia työtehtäviä. Tällöin hakija voi olla varmempi henkilökohtaisten kykyjen ja mieltymysten sopimisesta kyseiseen työtehtävään ja -ympäristöön. Rekrytointivideot tarjoavat myös potentiaalisen kanavan suorittaa tehokasta rekrytointiviestintää ja yrityksen markkinointia. Vaikka potentiaalinen työntekijä ei lähettäisikään työhakemustaan yritykselle, jää hänelle suuremmalla todennäköisyydellä mielikuva yrityksen toiminnasta, palveluista ja tuotteista kuin teksti-ilmoittelun avulla.

Laisi-Puheloinen (2010) toteaa, että lähitulevaisuudessa jalansijaa rekrytointimarkkinoilla tekevät juuri videorekrytointi-ilmoitukset, video CV:t ja CV-tietokannat sekä näiden yhdistelmät. CV-tietokannat ovat Yhdysvalloissa toimineet jo pidemmän aikaa, mutta Suomessa työmarkkinoiden ollessa suhteellisen pienet, ei kyseistä palvelua käytetä sen tarjoaman potentiaalin mukaisesti. Tulevaisuudessa, jolloin osaavaa työvoimaa on yhä vaikeampi löytää ja kilpailu asiantuntijoista työmarkkinoilla on kiivasta, tulee yritysten keksiä keinoja, joilla houkutella parhaat osaajat juuri heidän palvelukseensa.

Rekrytointi-ilmoittelussa, oli kyse sitten perinteisestä teksti-ilmoittelusta tai videorekrytointi-ilmoituksesta, tulee yrityksen graafisen ilmeen ja sanoman olla linjassa strategisten linjausten kanssa. Graafisen ilmeen on viestittävä niitä arvoja ja asioita, jotka organisaatio voi allekirjoittaa. (Laisi-Puheloinen 2010.) Visuaalisen ilmeen, esiteltävien kohteiden ja tapahtumien tulee mukailla todellisuutta ilmoituksessa. Yrityksen strategisten linjausten ja markkinointisuunnitelman mukaan toteutettu rekrytointi-ilmoitus kertoo potentiaaliselle hakijalle yrityksestä kaiken tarvittavan tiedon. Lisäksi hakija on kykenevä tulevaisuudessa liittämään yrityksen nimen kyseiseen ilmeeseen.

6.1.1 Tehokas tapa rekrytoida

Rekrytointivideoiden avulla saadaan potentiaalinen henkilö helpommin kiinnostumaan avoimesta toimenkuvasta, jos se puhuttelee juuri häntä. Tämä tarkoittaa sitä, että videorekrytointi-ilmoitusten avulla pystytään huomattavasti vähentämään sellaisia tapauksia, joissa uudessa toimenkuvassa työskentelevä henkilö kokee tehneensä väärän valinnan työpaikan suhteen. Kun yrityksessä työskentelevät henkilöt kokevat olevansa oikeassa toimenkuvassa, viestivät he myös siitä ulospäin, yli organisaation rajojen. Rekrytointivideoiden avulla pystytään siis vähentämään kielteisten mielikuvien välittymistä organisaation rajojen yli.

Nykyään yritykset hyödyntävät hyvää työilmapiiriä rekrytointivalttina. Yritykset mainostavat henkilöstöpolitiikkaansa verkkosivuillaan ja rekrytointi-ilmoituksissa. Tekstipohjaiset selvennykset henkilöstöpolitiikasta eivät kuitenkaan kerro kaikkea. (Seuri 2008.) Rekrytointivideoiden avulla pystytään konkreettisesti esittämään yrityksen työilmapiiriä liikkuvan kuvan ja äänen avulla. Työilmapiiri on hakijalle selkeästi esillä, jolloin sen hahmottaminen on huomattavasti helpompaa, kuin teksti-ilmoituksen avulla.

Jotta yritys pystyy tehokkaasti integroimaan videorekrytointi-ilmoittelun osaksi rekrytointistrategiaansa ja -käytänteitä, tulee tämä tapa ottaa keskustelun aiheeksi strategisella tasolla. Tällöin yritys voi pohtia rekrytointivideoiden sopivuutta omaan käyttöönsä ja toteamaan sen tuomat edut ja haitat.

Ciscon teettämän tutkimuksen (2011) mukaan lähitulevaisuudessa Internetin käyttäminen kokonaisvaltaisesti rekrytointiviestinnässä on välttämätöntä. Perinteisiin medioihin, kuten printtiin ei tule enää ohjata resursseja rekrytointiviestinnän osalta, ainakaan jos tavoiteltava kohdeyleisö koostuu pääosin nuorista aikuisista (Pöyri 2011). Tulevaisuudessa yritysten tulee kohdentaa rekrytointiviestintää Internetissä niihin medioihin, joissa nuoret aikuiset viettävät aikaa. Tämä tarkoittaa siis erilaisten yhteisöllisten palvelujen hyödyntämistä rekrytointiviestinnässä. Facebook ja YouTube ovat tulevaisuudessa oleellisena osana yrityksen rekrytointiviestintää, jolloin myös sisällön tulee olla interaktiivisempaa ja helposti lähestyttävää sekä mielenkiinnon herättävää.

Rekrytointivideot tarjoavat työpaikkailmoituksen, jonka pystyy linkittämään suoraan suosituimpiin yhteisöllisiin medioihin. Rekrytointivideo pystytään sijoittamaan juuri sinne, missä yrityksen kannalta mielenkiintoisimmat hakijat ovat. Jokaisen rekrytointivideon kohdalla tehdään selvitys siitä, mitkä ilmoittelukanavat tavoittavat työnhakijat parhaiten.

6.1.2 Myynnillisyyden lisääminen rekrytointi-ilmoitusten avulla

Rekrytointi on myyntiä, yrityskuvan myyntiä potentiaalisille työnhakijoille. Yrityksen elinehto on myynti, joten voidaan todeta, että myös rekrytointi on oleellinen osa yrityksen menestystä ja olemassaoloa. Rekrytointia ja rekrytointi-ilmoittelua käytetään kuitenkin hyvin vähän tai ei ollenkaan myynnillisyyden parantamiseen. Yritysten tulisi lisätä rekrytointi-ilmoitustensa myynnillisyyttä ja puhutella ilmoitusten katselijoita ei vain potentiaalisen työnhakijan-, vaan myös potentiaalisen asiakkaan roolissa.

Potentiaaliset työntekijät etsivät yrityksistä tietoa Internetin välityksellä. Työnhakijoita ja ostavia asiakkaita yhdistää yksi yhteinen tekijä, laatu. He haluavat löytää yrityksen, joka rekrytointi-ilmoittelullaan ja markkinoinnillaan herättää henkilön mielenkiinnon yritystä tai sen tuotteita ja palveluja kohtaan. (Tikkanen 2010, 25-29.)

Rekrytointivideoiden avulla pystytään tarjoamaan kustannustehokas tapa yhdistää kolme rekrytointiin liittyvää prosessia: rekrytointi, markkinointi ja myynti. Kun henkilö katsoo rekrytointivideon, hän perehtyy samalla yrityksen toimintaan lähietäisyydeltä ja vastaanottaa tietoa tuotetuista palveluista ja tuotteista. Rekrytointivideo lisää myös yrityksestä välittyvää laatumielikuvaa, koska usein rekrytointivideot rinnastetaan televisiomainoksiin, jotka taas mielletään kalliiksi. Rekrytointivideot tarjoavat yrityksille ainutkertaisen tilaisuuden kohentaa omaa työnantajamielikuvaansa ja samalla auttaa heitä rekrytoimaan juuri oikeat osaajat avoimiin toimenkuviin. TNS Gallupin tekemän tutkimuksen mukaan yli kolme miljoonaa suomalaista myöntää katsoneensa joskus Internet-videoita (Kauppi & Savolainen 2008).

Rekrytointivideoita pystytään myös helposti linkittämään erilaisten sosiaalisten medioiden välillä. Linkittäminen tarjoaa kustannustehokkaan ja helpon tavan levittää rekrytointivideo laajalle yleisölle nopeassa ajassa. Internetin ansiosta saavutetaan kohderyhmä, jonka joukosta tulevaisuuden osaajat löytyvät.

6.1.3 Kilpailijat

Tulevissa kappaleissa on tarkasteltu potentiaalisia kilpailijoita esiteltävälle rekrytointiportaalille. Kilpailijoita on valittu kaksi kappaletta perustuen markkina-asemaan ja toimintaperiaatteisiin. Kilpailijoiden rekrytointiportaaleja on tarkasteltu ulkoasun ja toiminnallisuuden perusteella. Tehtyjä havaintoja on peilattu esiteltävän rekrytointiportaalin suunnitteluun ja visuaaliseen toteutukseen.

Liiketoiminnallisesta näkökulmasta rakennetun sivuston ja palvelun tuottajan tulee ensin selvittää se, kuinka paljon sen markkina-alueella toimii jo samalla idealla toteutettuja sivustoja,

tässä tapauksessa rekrytointiportaaleita. Uuden sivuston julkaisemiseen ja ihmisten tietoisuuteen saattamiseen tulee sitoa tarpeeksi pääomaa, mikäli samalla konseptilla toimivia kilpailijoita on useita. Kuluttajat, jotka ovat tyytyväisiä toisen sivuston palveluihin tai tuotteisiin päätyvät epätodennäköisemmin uuden sivuston aktiivisiksi käyttäjiksi, ellei sivusto tarjoa kävijöille sisällöllisesti jotain uutta ja innovatiivista toiminnallisuutta, joka herättää kävijän mielenkiinnon palvelua kohtaan.

Hakukoneoptimointi on uuden sivuston yksi tärkeimmistä markkinoinnillisista panostuksista. Tulee kuitenkin ottaa huomioon se, että kilpailijat tekevät sitä myös. Ennen uuden sivuston suunnittelua tulee liikeidealle luoda kilpailustrategia jossa selvitetään, onko sivustolle tarvetta ja kysyntää, tarpeeksi asiakkaita, ydinosaamista ja kilpailuetuja, jotta alalla on mahdollisuus selvitä ja kilpailla nykyisten toimijoiden kanssa. Kilpailustrategian tarkastelu on olennaista riippumatta siitä, perustuuko tuleva liiketoiminta pelkästään Internetissä käytävään kaupankäyntiin, vai onko Internetissä löytyvä sivusto ainoastaan käyntikortti potentiaalisille asiakkaille. Yrityksen Internet-sivustolla on suuri vaikutus välittyvään laatumielikuvaan, jota pidetään myös kilpailuvalttina. (Karlöf 2004, 12-13.)

Esiteltävän rekrytointiportaalin näkökulmasta toimialalla on huomattava määrä kilpailua. Kilpailijoiksi lasketaan kaikki toimijat, jotka tarjoavat rekrytointipalveluja ja tilaa rekrytointi-ilmoituksille. Kuvio 13 osoittaa, mitä kanavia Elinkeinoelämän keskusliiton jäsenet hyödyntävät rekrytoinnissaan. Esiteltävä rekrytointiportaali lasketaan kaupallisiin Internet-sivuihin, jotka tarjoavat tilaa ja työkaluja rekrytointi-ilmoitusten tekoon. Kaupallisten rekrytointisivustojen prosentuaalinen käyttöosuus Elinkeinoelämän keskusliiton jäsenten keskuudessa vuonna 2010 oli 45 % (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2011). Tämä tarkoittaa sitä, että palvelun on kilpailtava markkinaosuuksista muiden samalla alalla toimivien yritysten kanssa.

Esiteltävän rekrytointiportaalin palvelun etu on sen erilaisuus, sillä Suomessa toimivat rekrytointi-sivustot tarjoavat ilmoituksensa pääosin vain tekstimuodossa, jolloin rekrytointiportaali saavuttaa kilpailuedun videoiden avulla. Suomessa toimivista maksullisista rekrytointipalveluista videomuodossa tarjottavaa rekrytointi-ilmoittelua hyödyntää Monster Oy ja JustRecruitMe. Nämä toimijat eivät kuitenkaan ole erikoistuneita kyseisen palvelun tuottamiseen, joka reflektoituu esiteltyjen rekrytointivideoiden lukumäärässä ja laadussa.

Videoiden käyttö Internetissä yleistyy jatkuvasti, ja viitteitä videorekrytoinnin yleistymisestä on jo havaittavissa eri medioissa. Todettakoon, että esiteltävä rekrytointivideoita palveluna tarjoava rekrytointiportaali on alansa ensimmäinen toimija kyseisellä konseptilla. Tilastot osoittavat, että kotimaisilla työmarkkinoilla vallitsee työnhakijoiden markkinat seuraavan viiden vuoden aikana, jolloin kilpailu osaavasta työvoimasta kiristyy. Tämä johtuu suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtymisestä, jolloin avoimia työtehtäviä avautuu työmarkkinoille enem-

män. Työnhakijat eivät siis kilpaile enää työpaikasta, vaan työnantajat kilpailevat työvoimasta. Tällöin rekrytointi-ilmoituksen ja -viestinnän merkitys korostuu, ja rekrytoivien yritysten on jatkuvasti etsittävä uusia, innovatiivisia tapoja rekrytoida osaavaa työvoimaa. (Monster Oy 2012c; JustRecruitMe 2012b.)



Kuvio 14: EK:n jäsenyritysten käyttämät rekrytointikanavat vuonna 2010 (muokaten Elinkeinoelämän keskusliitto 2011)

Esiteltävän rekrytointiportaalin potentiaalisimpia kilpailijoita Suomen markkina-alueella ovat tällä hetkellä Monster Oy ja JustRecruitMe. Videomuodossa rekrytointi-ilmoituksia tarjoavia sivustoja on varmasti tulossa tulevaisuudessa lisää, joko niin, että jo olemassa olevat rekrytointisivustot aloittavat videomuodossa tarjottavan palvelun tai uudet yrittäjät pyrkivät markkinoille. Videomuodossa tarjottavan rekrytointi-ilmoituspalvelun suunnittelussa tulee seurata kilpailijoiden ratkaisuja ja miettiä sitä, miten palvelua voisi kehittää tulevaisuudessa. Seuraavat kappaleet selventävät kahden kilpailijan taustat ja toimintatavat siitä, miten he hyödyntävät videorekrytointia sekä selvityksen siitä, minkälainen heidän sivustonsa on ulkoasullisesti.

Monster Oy on osa kansainvälistä Monsteria, joka tarjoaa työnhakupalvelua yli 60 maassa. Suomen Monster Oy:n pääomistaja on Alma Madia Oyj ja osaomistaja Monster Worldwide Inc. (Monster Oy 2012a.) Monster Oy:n päätoiminen liikeidea on tarjota työnhakijoille työpaikkailmoituksia. Lisäksi työnantajan on mahdollista luoda oma kanava sivustolle, jossa esitellään yritystä ja avoimia toimenkuvia kyseisessä organisaatiossa. Tulonsa sivusto saa julkaisuista ilmoituksista. Ilmoitusten hinnat on jaoteltu erilaisiin paketteihin, joista työnantaja voi valita mieleisensä.

Työnhakijat voivat hyödyntää Monster Oy:n palveluja luomalla profiilin, jolloin sivusto suosittelee hakijalle oman alan avoimia työpaikkoja. Tämän lisäksi käyttäjä voi tilata itselleen työpaikkavahdin, joka ilmoittaa rekisteröityneelle käyttäjälle uudesta avoimesta työpaikasta hänen sähköpostiinsa. Työnantajille Monster Oy mainostaa itseään markkinoiden nopeimmin kasvavana kansainvälisenä sähköisenä rekrytointipalveluna, joka tarjoaa hyvät mahdollisuudet tavoittaa haetun alan osaajia Suomesta ja maailmalta. (Monster Oy 2012a.)



Kuva 1: Monster Oy:n etusivu (Monster Oy 2012b)

Videomuodossa tarjottavaa rekrytointipalvelua ei Monsterin sivuilla mainosteta näkyvästi, vaikka he ovat tuoneet sen tuotepalveluvalikoimaansa jo vuonna 2005. Rekrytointivideoiden osuus muihin ilmoituksiin verrattuna on hyvin marginaalinen. Monster Oy:n suurimmat kansainväliset asiakkaat ovat kuitenkin luoneet omille profiilisivuilleen yritysesittelyvideon, jossa kuvataan yrityksen toimintaa. Yritysesittelyvideoita ei kuvata Monsterin toimesta, vaan ne ostetaan ulkopuoliselta videoiden tuottamisesta erikoistuneelta GoodMood Oy:ltä. Rekrytointivideon teettämisen ehtona on se, että videoilmoitus julkaistaan Monster Oy:n sivustolla. Videon teettämisen hintaa ei Monster julkaise, vaan työnantaja joutuu itse ottamaan yhteyttä Monsteriin ja pyytämään tarjousta palvelusta. (Monster Oy 2012b.)

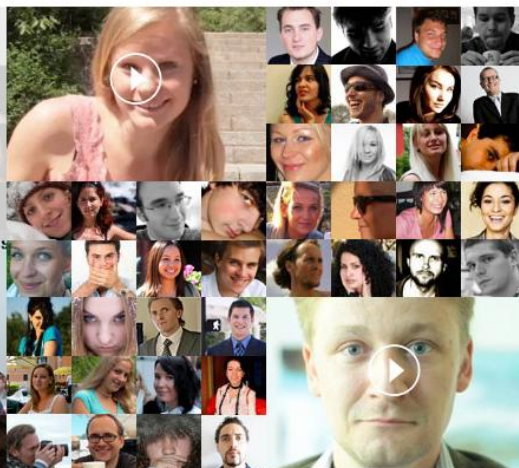
Monster Oy:n rekrytointiportaalin etusivun ulkoasu on selkeä ja huomiota herättävä (ks. kuva 1). Sivuston väriteema on houkutteleva ja etusivun sisältö on tuotettu loogiseen järjestykseen. Aloitus sivulle ei ole ladattu liikaa kuvia, jolloin käyttäjän katse ei keskity niihin vaan olennaiseen sisältöön, eli työilmoitusten löytämiseen. Työhaun kartoituksen helpottamiseksi Monster Oy on luonut sivustonsa yläosaan palkin, johon työnhakijan on helppo kirjoittaa hakemansa toimenkuva tai paikkakunta, jolta hän toivoo avoimen toimenkuvan löytyvän. Valkoisen pohjan merkitys korostuu Monster Oy:n sivuilla, sillä kaikki avoimet työpaikat ovat julkaisu vaalealla pohjalla. Vaalean pohjan funktio on ohjata sivustolla vierailevan kävijän katse ilmoituksiin.

Toinen kartoitettavista kilpailijoista on JustRecruitMe, joka on Oy SpeakerForum Ab:n vuonna 2010 perustama online-rekrytointipalvelu (JustRecruitMe 2012a). Palvelun pääideana on tarjota työnhakijoille mahdollisuus luoda itsestään CV-profiili yrityksen Internet-sivuilla. CV-profiili luodaan videomuotoon, jolloin työnantaja voi tarkastella työnhakijoita luodun videon avulla. CV-profiilin luominen on tehokas tapa markkinoida itseään työnantajille. Profiilissa voidaan havainnoida sitä, minkälainen työnhakija on ihmisenä ja mitkä ovat hänen erityisosaamisensa.

JustRecruitMe:n varsinainen liikeidea ei siis ole tarjota työnhakijoille videomuotoon teetettyjä työpaikkailmoituksia, vaan työnantajille mahdollisuuden tarkastella työnhakijoiden profiileja videomuodossa. Yrityksen Internet-sivuilta löytyy kuitenkin myös avoimia työpaikkailmoituksia, joista osa on luotu sekä kirjalliseen, että videomuotoon.

JustRecruitMe -rekrytointiportaalin toiminta ei keskity pelkästään rekrytointi-ilmoitusten julkaisuun, jolloin voidaan myös olettaa yrityksen resurssien suuntautuvan työnhakijoiden haiteluun. Kattava käyttäjäkunta auttaa yritystä myymään oikeudet CV-videoiden katseluun yhä useammalle yritysasiakkaalle.

JustRecruitMe on täynnä kattavia uraprofiileja ja videoita, joilla erottuu varmasti. Tee sinäkin omasi ja paranna mahdollisuksiasi työnhaussa!

[Rekisteröidy »](#)


Tuoreimmat avoimet työpaikat JustRecruitMe.com:ssa

JustRecruitMe

Päivämäärä	Työtehtävä	Yrityksen nimi	Viimeinen hakupäivä	Sijainti
08/02	Network security specialist	Stonesoft Oy	24/02/2012	Pääkaupunkiseutu
08/02	Account Manager	Stonesoft Oy	24/02/2012	Pääkaupunkiseutu
08/02	Markkinoija	Scandinavian Marketing Gainer Oy	22/02/2012	Pääkaupunkiseutu
07/02	Lastenhoitaja kaksosille	Joonas ja Hannele Seeck	04/03/2012	


Luo oma uraprofiili ja löydä töitä »

Lähetä persoonasi korostava uraprofiili helposti kaikille työnantajille avoimen palvelumme kautta.


Erotu työnhakijoiden joukosta videoesittelyllä »

Persoonallisen videoesittelyn avulla erottaudut muista työnhakijoista jo työnhaun alkumetreillä.


Seuraa, mitä työelämässä tapahtuu juuri nyt »

Parhaat jutut ja vinkit työelämästä ja kiinnostavimmista duuneista löydät Facebook-sivuiltamme.

Ajankohtaista



Tiedotteet »

I giras tulaa nikkeliinirinaa tuullitumiä mitalia tavalla

Kuva 2: JustRecruitMe:n etusivu (JustRecruitMe 2012c)

JustRecruitMe -rekrytointiportaalin sivusto on rakennettu selkeälle valkoiselle pohjalle, ja heti etusivulle tultaessa sisällöstä käy ilmi, että työnhakijat ovat sivuston pääkäyttäjii (ks. kuva 2). Sivustolle luodut kuvat ja linkit viittaavat CV-profiilin tekemiseen, jolloin vierailija pystyy helposti havainnoimaan sivuston pääidean. Ulkoasullisesti ja rakenteellisesti sivusto on suunniteltu selkeäksi, käyttäjää palvelevaksi kokonaisuudeksi. Yrityksen sivustolla tarjotaan myös työpaikkailmoituksia avoimiin toimiin. Sivuston nimi on tässä suhteessa kuitenkin harhaanjohtava, sillä se ei viittaa suoranaisesti rekrytointi-ilmoitusten julkaisuun, vaan enemmän työnhakijan oma-aloitteiseen itsensä esittämiseen.

Tässä opinnäytetyössä esitellyn rekrytointiportaalin näkökulmasta potentiaalisin kilpailija rekrytoinnin alalla on Monster Oy, sen laajan toiminta-alueen ja suuren kävijämäärän ansiosta. Suomen markkinoilla toimivat muut maksulliset rekrytointipalvelut koetaan myös kilpailijoina,

vaikka suoraan samalla liikeidealla toimivaa sivustoa ei löydykään. Muita suuria rekrytointisivustoja Suomessa ovat VMP (ent. Varamiespalvelu) ja Oikotie.

Esiteltävän rekrytointiportaalin suunnitteluvaiheessa on tärkeää seurata kilpailijoiden kehitystä, ilmoitusmääriä ja hinnoittelua. Sivustolla julkaistut ilmoitusmäärät kertovat paljon rekrytointiportaalin sen hetken tilasta. Mikäli avoimia työpaikkailmoituksia löytyy runsaasti, on sivustolla myös aktiivisia kävijöitä. Esiteltävän rekrytointiportaalin tavoitteeksi muodostuukin markkinaosuuden löytäminen rekrytointialalta.

6.2 Rekrytointiportaalin suunnittelu

Esiteltävän rekrytointiportaalin toteutus aloitettiin suunnittelulla. Suunnitteluvaiheessa rekrytointiportaalille asetettiin ulkoasuun ja perustoimintoihin liittyviä kriteerejä, jotka pohdittiin yhdessä ulkopuolisen toimijan kanssa toteuttamiskelpoisiksi. Esiteltävän rekrytointiportaalin toteuttamiseen ulkopuolisen toimijan kanssa päädyttiin jo projektin alkuvaiheessa, laadun ollessa yksi tärkeimmistä kriteereistä tulevalle sivustolle.

Tässä luvussa käydään läpi sitä, mitä uuden portaalin toteuttaminen vaatii ja mitä pitää ottaa huomioon Internet-sivustoa rakennettaessa. Videorekrytointisivuston tärkein erottava tekijä on videomuodossa julkaistut rekrytointi-ilmoitukset. Sivuston suunnitteluvaiheessa oleellisin kriteeri on alusta asti ollut sivuston ulkoasun rakentaminen selkeäksi ja mieleenpainuvaksi. Tämän lisäksi tarjottavia palveluja on suunniteltu niin työnantajan kuin -hakijankin näkökulmasta, palveluiden pitää edesauttaa onnistunutta rekrytointia kummankin osapuolen eduksi.

Esiteltävän rekrytointiportaalin tapauksessa sivuston tarjonnan houkuttimena toimivat videomuotoon tehdyt rekrytointi-ilmoitukset, joiden tarkoitus on muuttaa ihmisten tapaa tutkia avoimia työpaikkoja. Rekrytointisivuston haasteeksi muodostuukin se, miten saada houkuteltua ihmiset sivustolle, niin että vierailu ei jää vain yhteen kertaan. Tämä onnistuu suunnitelmalla ulkoasultaan näyttävä, mutta myös selkeä sivusto, jonka tarjonta päivittyy riittävän usein. Sisällön ja ulkoasun lisäksi on taattava käyttäjille sivuston nopea latautuminen ja toimivuus, jotta negatiivisia kokemuksia sivustoa kohtaan ei syntyisi.

Sivuston suunnitteluvaiheessa on hyvä miettiä, miten saada sivustolle tunnettuutta, jotta käyttäjät löytäisivät rekrytointiportaalin. Hakukoneoptimointi on erittäin hyvä keino pyrkiä lisäämään kävijämäärää, sillä sen avulla saadaan ohjattua sivulle kävijöitä, jotka eivät määrätietoisesti juuri kyseistä sivustoa etsiskään. Esiteltävän rekrytointiportaalin kohdalla hakukoneoptimointia mietittiin jo projektin käynnistyttyä. Portaalin nimen tulisi olla houkutteleva ja helposti hakukoneiden kautta löydettävä.

Sosiaalisen median hyödyntäminen uutta sivustoa suunniteltaessa on kannattavaa, sillä sen avulla tavoitetaan helposti uusia kävijöitä. Sivustoa suunniteltaessa on hyödyllistä kartoittaa, mitä sosiaalisen median kanavia kannattaa hyödyntää ja miten niistä saadaan paras mahdollinen hyöty. Sosiaalisen median näkökulmasta hyviä kanavia ovat Facebook, Twitter ja YouTube. Facebookin ja Twitterin kautta voidaan mainostaa sivustolle julkaistuja blogeja ja uusia rekrytointivideoita. YouTubea pystytään hyödyntämään rekrytointivideoiden julkaisualustana, palvelun ollessa ilmainen. Lisäksi mahdollisuus sattumanvaraisille katsojille on suurempi yhteisöllistä mediaa käytettäessä.

Sosiaalista mediaa hyödyntäessä on tärkeää, että sivusto päivittää tarjontaansa mahdollisimman useasti, jotta kävijöiden mielenkiinto säilyisi. Esiteltävän rekrytointiportaalin kohdalla tämä tarkoittaa aina ajan tasalla olevaa sisältöä ja ajankohtaisia rekrytointivideoita.

6.2.1 Rekrytointiportaalin asetettavat vaatimukset

Opinnäytetyössä esiteltävän rekrytointiportaalin on toteutettu kolmannen osapuolen, Internet-markkinoinnin asiantuntijan toimesta. Esiteltävälle rekrytointiportaalin asetettiin projektin suunnitteluvaiheessa vaatimuksia, joiden mukaisesti portaalia lähdettiin toteuttamaan. Asetetut vaatimukset liittyvät portaalin ulkoasuun ja toiminnallisuuteen. Vaatimukset asetettiin aikataulullisesti toteutettavissa oleviksi. Rekrytointiportaalin haluttiin olevan mahdollisimman käyttäjäystävällinen ja myyvä kokonaisuus.

Rekrytointiportaalin tärkeimmäksi vaatimukseksi asetettiin sen houkuttelevuus, jonka avulla pystytään saavuttamaan uusia käyttäjiä sivustolle ja myös ylläpitämään mielenkiinto vakiintuneissa käyttäjissä. Houkuttelevuutta lähdettiin kartoittamaan väriteeman ja loogisen ulkoasun avulla (ks 6.3.1). Ulkoasun loogisuuteen ja visuaalisuuteen haettiin vaikutteita suomalaisista ja ulkomaalaisista Internet-sivustoista. Portaalin haluttiin olevan helposti lähestyttävä kansallisuudesta ja tottumuksista riippumatta.

Toinen vaatimus oli, että sivuston pääasiallinen sisältö, eli rekrytointivideot olisivat pääosassa ulkoasua ja sivuston rakennetta. Voidaan sanoa, että sivusto rakennettiin rekrytointivideoiden ympärille. Rekrytointivideot kattavat suurimman osan sivuston vaaleasta pohjasta, eli osiosta johon kävijät kiinnittävät ensimmäisenä huomionsa.

Kolmas asetettu vaatimus liittyi portaalin toimivuuteen. Yhdessä ulkopuolisen toimijan kanssa kartoitettiin mahdollisia palveluntarjoajia sivuston sijoittamista varten. Kartoituksessa analysoitiin myös palveluntarjoajien vikaraporttien intervaleja sekä hintoja. Lopullinen päätös palveluntarjoajan valinnasta tehdään rekrytointiportaalin ollessa täysin julkaisuvalmis tämän opinnäytetyöprojektin päättyttyä.

Vaatimukset esiteltävälle rekrytointiportalille ovat lähinnä toimintaan ja visuaaliseen toteutukseen liittyviä kriteerejä. Vaatimukset toimivat pohjana ulkopuolisen toimijan kanssa käytyyn vuoropuheluun sivujen toteutuksesta ja kehityksestä.

6.2.2 Projektin aikainen seuranta

Rekrytointiportalille muodostamiselle laadittiin tarkka aikataulu siitä, millä aikavälillä sivusto rakennetaan. Kaikki muutosehdotukset, jotka sivustontekijä lähetti liikeidean kehittäjille, joko hylättiin tai hyväksyttiin, jolloin sivuston ylläpitäjät olivat ajan tasalla siitä, missä vaiheessa sivuston kehitystyö oli ja mitä tarkentavia kohtia suunnitelmaan piti lisätä. Ulkopuolisen toimijan kanssa sovittiin pelisäännöistä, jonka mukaan toimeksiantajien tuli tietää jokaisesta portalille tehdystä muutoksesta, jotta korjaamiseen meneviltä työtunneilta säästyttyisiin.

Yhteydenpito portalin toimittajaan oli vilkasta, sillä uusia ideoita ja muutoksia syntyi projektin aikana. Yhteistyö ammattitaitoisen sivuston kehittäjän kanssa oli motivoivaa ja vuoropuhelu toimijan kanssa edesauttoi kehityskohteiden hahmottamista. Opinnäytetyön molemmat tekijät osallistuivat sivuston kehitykseen ja toteuttamiseen aktiivisesti projektin aikana.

Projektin lähestyessä loppua, pohdittiin vielä mahdollisia kehityskohteita yhdessä toimittajan kanssa, suunniteltiin tulevaisuuden suunnitelmia ja sitä, mitä rekrytointiportalille tulisi vielä tehdä, jotta se olisi julkaisuvalmis. Ulkopuolisen toimijan kanssa päättyttiin ratkaisuun, jossa hän luovuttaa rekrytointiportalin rungon, eli ulkoasun ja sivuston taustalla toimivan peruskoodin sekä osan sisällönhallintajärjestelmän integraatiosta, jotta projekti pystytään helposti siirtämään seuraavalle asiantuntijalle jatkotoimenpiteitä varten.

6.2.3 Työnantajan ja -hakijan välinen vuorovaikutus

Osa esiteltävän rekrytointiportalin toimintaideaa on, että se pystyy tarjoamaan työkaluja työnantajan ja -hakijan välisen vuorovaikutuksen parantamiseen rekrytointiprosessin alkuvaiheessa. Työnhakijalle suunnattu rekrytointivideo selkeyttää kuvaa työnantajasta ja haetusta toimenkuvasta. Tämä edesauttaa rekrytointiprosessin tehokkuutta, sillä työnhakijat saavat selkeän kuvan siitä, mitä toimenkuva vaatii, jolloin epäpätevien henkilöiden hakemusten määrä pienenee. Työnantajalle hakemusten käsittely helpottuu ja parhaan henkilön rekrytointi nopeutuu.

Videorekrytointipalvelun suunniteltuihin lisäominaisuuksiin sisällytetty mahdollisuus lisäkysymysten esittämiseen työnantajalle helpottaa työnhakijoiden päätöstä hakeutua työnantajan palvelukseen. Epäröivät työnhakijat voivat kysyä työnantajalta mieltä askarruttavia kysymyk-

siä julkisesti palvelun avulla, jolloin ensikosketus työnantajan ja työntekijän välille saadaan jo ennen hakemuksen lähettämistä. Työnhakijat voivat luoda itsestään positiivisen mielikuvan työnantajalle, osoittamalla mielenkiintonsa yritystä kohtaan. Kysymysten julkaisu vaatii palveluun kirjautumisen, jolloin työnantaja tietää kysymysten esittäjien henkilöllisyyden. Työnantajan vastaaminen kysymyksiin hoidetaan joko kirjallisesti tai videoiden avulla.

Työnantajan ja -hakijan välistä vuorovaikutusta pyritään siis korostamaan nopean tiedonkulun avulla portaalin kautta. Potentiaaliselle työnhakijalle luodaan mahdollisuus päästä keskustelemaan rekrytoivan yrityksen kanssa ennen haastattelutilanteeseen joutumista. Tämä madaltaa hakijan suorituspainetta, jolloin haastattelutilanne etenee sujuvammin, hakijan luotua ensivaikutelman itsestään jo ennen työhaastattelua.

Web 2.0 tekniikan avulla vuorovaikutusta parantavia työkaluja on tarjolla reilusti. Reaaliaikainen kommunikointi ja interaktiivisesti käytävät haastattelut ovat vääjäämättä osa tulevaisuuden kehitystä nykyisissä rekrytointiportaaleissa.

6.2.4 Rekrytointi tulevaisuudessa

Esiteltävän rekrytointiportaalin suunnittelussa on tärkeää selvittää, mihin suuntaan rekrytointi on tulevaisuudessa menossa. Rekrytoinnin tulevaisuutta on tutkittu suhteellisen vähän, mutta on havaittu, että tavanomaista rekrytointia tulevat kehittämään tietotekniikan kehittyminen, globalisaatio ja demografioiden muutos (Vasama 2011, 36-39).

Demografisia muutoksia rekrytointiin tuovat ikäluokkien nuorentuminen, naisten prosentuaalisen osuuden kasvu työelämässä sekä kansallisuuksien määrän kehitys Suomen työmarkkinoilla. Ikäluokkien nuorentumisella tarkoitetaan suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtymistä, jolloin rekrytoitavan työvoiman keski-ikä laskee. Demografinen muutos korostuu erityisesti nuorille kohdistuneessa rekrytointi-ilmoittelussa, jossa halutaan tuoda esiin yrityksen vahvuudet ja imago. Nuoret työnhakijat pitävät tärkeänä kriteerinä työnantajien imagoa. (Vasama 2011, 39-41.) Esiteltävä rekrytointiportaali tarjoaa työnantajille erinomaisen keinon tavoittaa nuoret työnhakijat, jolloin he voivat markkinoida yritysimaagoaan videomuotoon kehitetyllä rekrytointi-ilmoituksella.

Globalisaation vaikutus rekrytointiin peilautuu erityisesti ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnissa sekä ilmoitusten ulkoasussa, sisällössä ja kielessä. Monikansalliset yritykset ovat pääroolissa globaalissa rekrytoinnissa, sillä heiltä löytyy valmiudet liikuttaa työvoimaa. Vasama (2011, 41) toteaa, että globalisaatiota ei voida välttää, sillä rekrytointikuluttuuri tulee muuttumaan niin, että fyysiset työympäristöt vähenevät ja virtuaalinen työskentely lisääntyy. Esiteltävän rekrytointiportaalin näkökulmasta virtuaalisen työskentelyn lisääntyminen luo mah-

dollisuudet kehittää rekrytointivideoita kansainvälisille markkinoille, sillä Internetin avulla videoiden jakelu ja levittäminen on helppoa videojakelupalvelujen, kuten YouTuben avulla.

Tietotekniikan kehittyminen on tehostanut rekrytointia, sillä sen avulla työnhakijat pystyvät rajaamaan listattavat rekrytointi-ilmoitukset. Sähköinen rekrytointi säästää työnhakijoiden aikaa perinteiseen rekrytointi-ilmoitteluun verrattuna. Etenkin Yhdysvalloissa sähköisessä rekrytoinnissa hyödynnetään sosiaalista mediaa, sillä sen avulla tavoitetaan helposti työnhakijat. (Vasama 2011, 42-44.) Rekrytointivideoiden suosiota puoltavat kaikki teknologian kehitykset, sillä videomuotoon julkaistu ilmoitus tehostaa rekrytointiprosessia tarkalla kuvauksella työtehtävästä, jolloin oikeat työnhakijat osaavat hakeutua yrityksen palvelukseen. Työnhakijoita videot palvelevat niiden helpolla tarkastelulla. Työnhakijan ei tarvitse lukea ilmoituksia, vaan riittää, että hän katsoo videon, jossa esitellään yritys ja avoin toimenkuva.

Vasama (2011, 50) toteaa, että rekrytointi tulee lisääntymään elektronisessa toimintaympäristössä, sillä sen avulla voidaan vastata globalisaation, demografioiden ja tietotekniikan kohdistuviin muutoksiin. Yritysten rekrytointi tulee muuttumaan aggressiivisempaan suuntaan, jolloin halutaan erottua muista työnantajista parhaiden työnhakijoiden toivossa. Houkuttelevuus ja kansainvälisyys ovat avainasemassa tulevaisuuden rekrytointi-ilmoituksissa. (Vasama 2011, 50-53.)

Rekrytointi-ilmoitusten visuaalinen ilme tulee muuttumaan tulevaisuudessa, sillä pelkkien teksti-ilmoitusten lisäksi yritysten tulee erottua työnhakumarkkinoilla. Videomuotoon julkaistu rekrytointi-ilmoitus eroaa tavallisesta teksti-ilmoituksesta ja Vasama (2011) ennustaakin sen mullistavan markkinoita lähitulevaisuudessa.

YouTuben käyttö on yleistynyt huomattavasti työnhakumedian, jolloin se ennustaa kysyntää myös esiteltävälle rekrytointiportaaliin. Videorekrytointi tarjoaa visuaalisen keinon markkinoida yritystä ja erottua edukseen työnantajamarkkinoilla. Portaalin rakentamiselle löytyy siis edellytyksiä, sillä se on vastaamassa tulevaisuuden kysyntään.

6.3 Rekrytointiportaalin toteutus

Tekniikan mahdollisuuksien sekä itse tekniikan tunteminen auttaa yritystä hahmottamaan kehittämiskustannukset oikein. Aloitettavien yritysten tulee varoa järjestelmiensä ja palveluidensa ylivoimattamista, mutta niille on kuitenkin jätettävä tarvittava kasvuvara tulevaisuutta ajatellen. (Koskinen 2004, 59).

Tavoitteiden asettamisen jälkeen yrityksen tulee neuvotella palveluntuottajien kanssa ja tarjouskilpailun kautta selvittää itselleen sopivin vaihtoehto. Internet-palvelujen kanssa tulee

ennen projektin aloittamista sopia tarkasti käytettävissä olevat resurssit ja käytettävät työvälineet. Tämän jälkeen päätetään, hoitaako Internet-sivut tuottava toimija ylläpidon vai siirtyykö vastuu Internet-sivujen ylläpidosta projektin jälkeen tilaajalle. (Koskinen 2004, 71-75.)

Rekrytointiportaalin visuaalisen ilmeen toteutus kilpailutettiin Internetin välityksellä löytyneiden toimijoiden kesken ja kyseinen toimija valittiin vakuuttavan referenssilistan ja kilpailukykyisen hinnoittelun vuoksi. Tehdyn suunnitelman mukaan (ks. liite 1) Internet-sivujen visuaalinen ilme toteutettiin toimeksiantajan ja palveluntuottajan tiiviissä yhteistyössä kuuden kuukauden mittaisessa projektissa.

Projekti aloitettiin valitsemalla haluttu väriteema sivustolle sekä alustava kartoitus toiminnoista, joista sivun tulisi suoriutua. Jatkuvan sisällön päivittämisen sekä haluttuun muokattavuuteen perustuen, Internet-sivuille valittiin sisällönhallintajärjestelmä yhdessä toimittajan kanssa. Sisällönhallintajärjestelmäksi valikoitui Drupal 7, joka on PHP-pohjainen avoimen lähdekoodin sisällönhallintajärjestelmä ja sovelluskehitysalusta (Drupal 2012). Yhdessä toimittajan kanssa todettiin, että Drupal 7 on sivuston käyttötarkoituksiin parhaiten soveltuva sisällönhallintajärjestelmä sen laajan muokattavuuden ja sovelluskehitysmahdollisuuden vuoksi. Drupal tarjoaa myös moduuleja sisällön seurantaan, jolloin pystytään seuraamaan rekrytointivideoiden katsojamääriä, katsojien maantieteellistä sijaintia ja статистиikkaa esimerkiksi siitä, miltä maantieteelliseltä sijainnilta tiettyjä rekrytointivideoita katsotaan eniten. Drupal 7 sisällönhallintajärjestelmän integraation ollessa itsenäinen, visuaalisen ilmeen toteutuksesta riippumaton prosessi, se saatetaan loppuun opinnäytetyöprosessin päätyttyä. Projekti kilpailutetaan itsenäisenä projektina alan ammattilaisten välillä.



Kuvio 15: Rekrytointiportaalin toteutus ajallisesti

Projektin alkuvaiheessa rekrytointiportaalille tuli myös muodostaa nimi. Rekrytointiportaalille valittiin sen tarkoituksen ja sisällön perusteella nimitys Videorekrytointi.fi. Nimi on selkeä, se todentaa esitellyn sisällön selkeästi ja lisäksi se on helposti muistettava, eikä mahdollista sekaannusta muihin toimialoihin. Tunnus rekisteröitiin viestintävirastoon. Näiden taustatietojen selkiydyttyä, projekti pystyttiin käynnistämään rekrytointiportaalin muodostamisen osalta.

6.3.1 Visuaalisuus

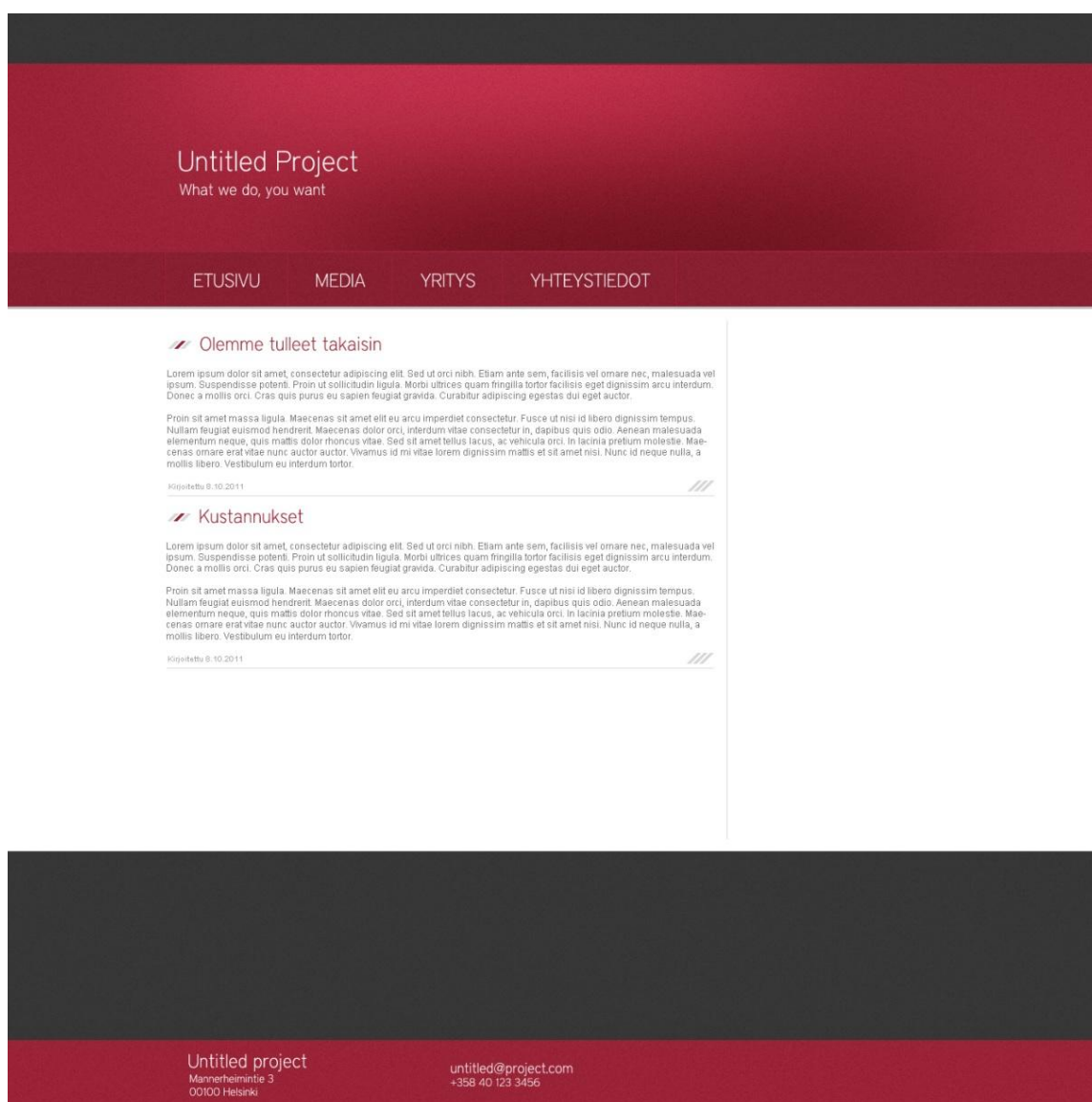
Kun Internet-sivustolla vierailee uusi käyttäjä, ensimmäisiä asioita joihin hän kiinnittää huomiota, on sivuston visuaalinen ilme. Ulkoasun ollessa sekava tai häiritsevä, kävijä saattaa nopeasti siirtyä jollekin muulle sivustolle. Ulkoasu vaikuttaa myös siihen, pitääkö kävijä sivustolla löytyvää tietoa luotettavana. Toimivaan ulkoasuun kuuluu navigointivalikon lisäksi yrityksen logo, sivun nimi, mainoksia ja mahdollinen hakukenttä asiasisällön löytämistä varten. (MVnet 2009.)

Internet-sivustoa suunnitellessa visuaalisuus on yksi tärkeimmistä huomioitavista seikoista, sen luodessa vierailevaan kävijään ensivaikutelman tarjottavasta palvelusta. Se viestii yrityksen arvoista, toimintatavoista ja hinnoittelusta. Visuaalisesta ilmeestä tärkeimpiä tarkasti suunniteltavia kohtia on väriteema ja ulkoasu. Väriteemalla ja sivuston kokonaisvaltaisella ulkoasulla pyritään viestimään kävijälle palvelun laadukkuudesta ja luotettavuudesta. Värivalintoihin tulee kuitenkin tutustua ennen valintojen tekoa, sillä eri värit viestivät palvelun käyttäjiä eri asioista.

Opinnäytetyössä esitellyn rekrytointiportaalin visuaalista ilmettä on suunniteltu ja pohdittu jo ennen opinnäytetyön aloittamista. Pitkän pohdinnan ja värien merkityksen tarkastelun perusteella valittiin sivuston - ja perustettavan yrityksen - pääväriksi viininpunainen. Viininpunaiseen pääväriin yhdistettiin tummanharmaa ja valkoinen luomaan kontrastia kokonaisilmeeseen.

Ihmisten tunteet vaikuttavat poikkeuksetta väreihin ja kulttuuritausta ja perinteet muodostavat väreihin liittyviä tunteita. Lämpimät sävyt, kuten punainen, tunnetaan erittäin kiihottavina väreinä. Olipa kyseessä painettu tuote tai ostospaikka, punainen väri ei voi jäädä huomaamatta. Punaisella värillä on aggressiivinen luonne, joka vaatii huomiota ja toimintaa. Kun punainen väri tummennetaan viininpunaiseksi sävyksi, se säilyttää edelleen lähimmän pääväriinsä sisäisen jännityksen, mutta on kuitenkin luonteeltaan hillitympi. Asiakas mieltää viininpunaiset sävyt rikkaina, hienostuneina ja kalliina. Viininpunainen väri mielletään kirkkaanpunaista väriä arvovaltaisempana, syvempänä, ylellisempänä, runsaampana ja elegantimpana. (Eiseman 2000.)

Värien merkityksen kannalta rekrytointiportaaliin haettiin arvovaltaista tunnetta nostamaan työnantajan ja -hakijan kokemaa palvelun tasoa. Tarkkaan harkitulla värivalinnalla saadaan myös kohderyhmä kiinnostumaan sivustosta herkemmin ja toisaalta pystytään puhuttelemaan heitä viipymään sivustolla pidemmän aikaa. Viininpunainen on voimakas, mutta lämmin väri, joka ei häiritse keskittymistä itse sisältöön. Päätetyllä väriteemalla toteutettiin käyntikortit ja A4-asiakirjapohja (ks. liite 2 & 3).



Kuva 3: Värimaaailman hahmottaminen rekrytointiportaalissa

Sivustoa lähdettiin toteuttamaan halutun väriteeman ympärille. Väriteema yhdistettiin osaksi selkeää ja loogista rakennetta (ks. kuva 3). Tämän lähtötilanteen pohjalta pyrittiin luomaan mahdollisimman tarkka seloste siitä, miltä rekrytointiportaalin lopullinen ulkoasu tulisi näyttää ja mitä perustoimintoja se sisältäisi. Yhdessä ulkopuolisen toimijan kanssa suunniteltiin sivustolla ilmenevä mainostila sekä alustavat toiminnalliset kokonaisuudet, kuten videoiden lisääminen ja niiden kommentointijärjestelmä. Toiminnallisten kokonaisuuksien toteutukseen päätettiin yhdessä tämän projektin ulkopuolisen toimijan kanssa hakea toinen toimija. Toimintojen muotoilu on itsenäinen, visuaalisen ilmeen luonnista riippumaton prosessi. Kuitenkin toimintojen alustava muotoilu on toteutettu visuaalisen ilmeen toimittajan puolesta ja ne ovat siis helposti siirrettävissä seuraavalle kehittäjälle.

Seuraavaksi visuaalisen ilmeen luomisessa keskityttiin logoon ja sen ilmeeseen. Logon luonnissa noudatettiin samoja värivalintoja, kuin itse sivustossakin. Ulkoisen toimijan avulla toteutettu logo saatiin vastaamaan asetettuja kriteerejä. Logon tuli olla ilmeeltään pelkistetty, mutta muistettava. Logossa päätyttiin käyttämään normaalia tekstiä ja pieniä yksityiskohtia, jotta se olisi helposti tunnistettavissa ja yhdistettävissä esiteltyyn rekrytointiportaaliin.



Kuva 4: Logon toteutus suunniteltua väriteemaa käyttäen

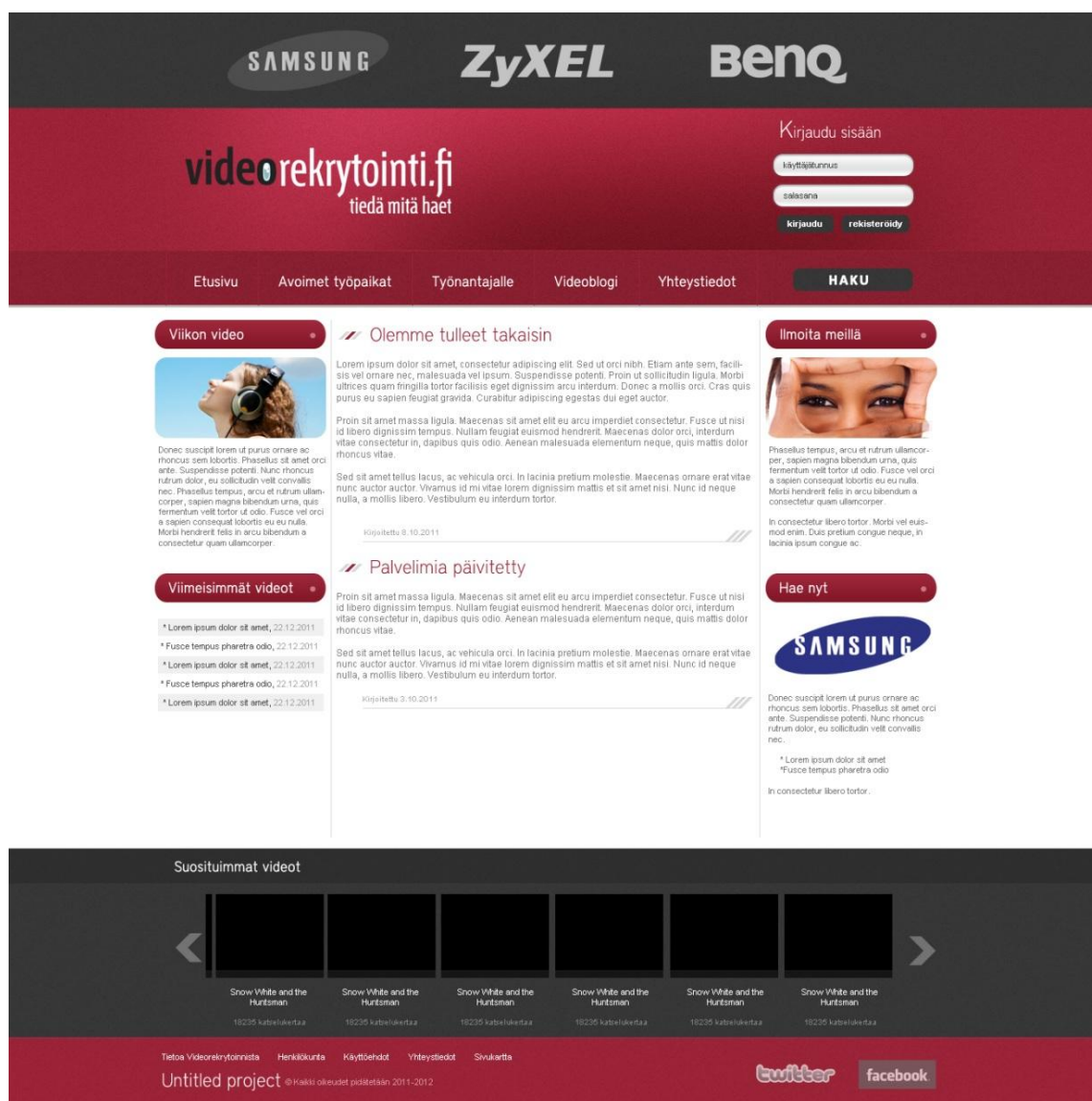
Logon visuaalisen suunnittelun ja toteutuksen jälkeen keskityttiin rekrytointiportaalin ulkoasun viimeistelyyn ja logon integrointiin sivustolle. Ulkoasun viimeistelyssä ja staattisen sisällön luonnissa kiinnitettiin huomiota käyttäjäystävällisyyteen ja sivuston kokonaisilmeeseen. Rekrytointiportaaliin haluttiin myös varata reilusti tilaa asiakkaiden mainoksille luomalla mainostilaa sivuston ylä- ja alaosiin.

Rekrytointivideoiden ollessa sivuston ydinsisältö, haluttiin ulkoasu rakentaa niin, että videoille varattu tila on pääpainona. Sivuston alaosiin luotiin suosituimmat videot-sektio, johon määrällisesti eniten katsojia keränneet rekrytointivideot päivitetään automaattisesti. Lisäksi rekrytointivideoita sijoitetaan teksti-osioon sivuston keskelle, joihin päivitetään tietoa uusimmista rekrytointivideoista niiden julkaisun ollessa ajankohtainen.

Tämän lisäksi palvelussa haluttiin korostaa korkean lisäarvon tuottavia palveluita, kuten luomalla erillinen tila viikon videolle sekä oma sektio viimeisimmille videoille, joissa voidaan korostaa asiakkaan toiveesta juuri lisättyjä rekrytointivideoita. Myös navigaatiovalikko suunniteltiin toimimaan työnhakijan näkökulmasta mahdollisimman suoraviivaisesti ja johdonmukaisesti. Navigaatiovalikkoon sijoitettiin seuraavat linkit:

1. Etusivu, joka ohjaa työnhakijan rekrytointiportaalin pääsivulle
2. Avoimet työpaikat, jossa listataan tällä hetkellä avoimena olevat toimenkuvat
3. Työnantajalle, jossa tarjotaan tietoa palveluistamme rekrytoivalle yritykselle
4. Videoblogi, jossa esitellään rekrytointiin liittyviä puheenaiheita videoiden muodossa
5. Yhteystiedot, joka tarjoaa yhteystiedot rekrytointiportaalin myyntiin.

Viimeistelyyn vaadittavien tietojen laatimisen jälkeen ulkopuolinen toimittaja suoritti halutut toimenpiteet, jonka jälkeen rekrytointiportaalin ulkoasu oli valmis.



Kuva 5: Rekrytointiportaalin ulkoasu ja väriteema valmiina

Visuaalisen ilmeen ja ulkoasun valmistuttua tuli pääpaino siirtää sivuston toimintoihin ja siihen, mitä kaikkea sivuston tulisi sisältää. Rekrytointiportaalin ulkoasu onnistuttiin muodostamaan selkeäksi, mutta visuaalisesti näyttäväksi. Tulevassa luvussa esitellään sekä työnhakijalle että työnantajalle suunnatut toiminnot.

6.3.2 Rekrytointiportaalin toiminnot

Rekrytointiportaalin haluttiin olevan helposti lähestyttävä, helposti navigoitavissa ja ennen kaikkea, rekrytointivideoiden löytäminen ja selaaminen tuli olla etusijalla. Rekrytointiportaali-

liin suunniteltiin myös toimintoja, jotka edesauttavat työnantajan ja -hakijan välistä vuorovaikutusta. Asiakasyritysten myynnillisyyden kasvattamiseksi portaaliin suunniteltiin toimintoja mainostamiseen ja haluttujen rekrytointivideoiden esilletuomiseen.

Kuluttajalle kohdistetussa rekrytointiportalissa työilmoitukset - tässä tapauksessa rekrytointivideot - tulevat olla helposti näkyvillä ja hakeminen avoimiin toimiin tulee olla helppoa. Ilmoitukset tulee myös olla huomattavalla sijainnilla, jotta työnhakijat huomaavat ja kiinnostuvat niistä helposti. (Graham 2000, 16-17.) Esitellyssä rekrytointiportalissa rekrytointivideot päätettiin sijoittaa sivuston jokaisen osioon; ylä-, keski- ja alaosiin. Tämän johdosta sivustolla vieraileva työnhakija huomaa useita rekrytointivideoita ja suurella todennäköisyydellä kiinnostuu jostain tietystä videosta, joka johtaa rekrytointivideon tarkempaan tarkasteluun ja parhaimmassa tapauksessa työhakemuksen lähettämiseen.

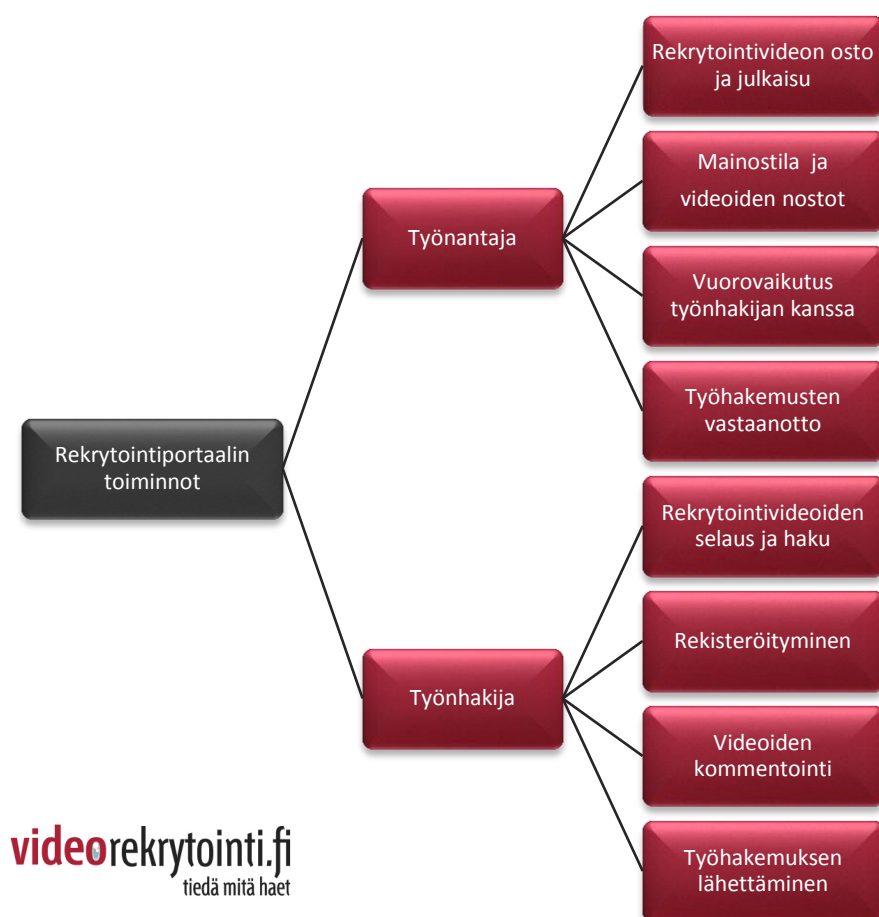
Navigointi optimoitiin portalissa työnhakijan näkökulmasta ja rekrytointivideoiden selaukseen ja avoimen toimen hakemiseen liittyvät linkit sijoitettiin navigaatiovalikkoon, kun taas yritysasiakkaille kohdistetut linkit sijoitettiin sivuston alareunaan. Koska portalin tulee myös tukea sen omistajien myyntiä, lisättiin sivuston keskiosaan linkki ”Ilmoita meillä”, joka ohjaa kiinnostuneen yritysasiakkaan sivulle, jossa esitellään tarvittavat tiedot oman rekrytointivideon ostamisesta ja yhteydenpidosta rekrytointiportalin myynnistä vastaavaan henkilöön.

Työnhakijan rekisteröinnin mahdollistava toiminto toteutetaan kävijäseurannan ja työnhakijan ja -antajan vuorovaikutuksen mahdollistamiseksi. Tämän toiminnon avulla pystytään myös keräämään potentiaalisista työntekijöistä tietoa asiakasyritysten käyttöön, kuten tietoa henkilöiden koulutuksesta, maantieteellisestä sijainnista ja mielenkiinnon kohteista. Lainsäädännöllisistä syistä rekisteröitävältä henkilöltä tulee vahvistaa tietojen käytön mahdollisuus rekrytointiin tarpeisiin.

Työnhakijan ja -antajan väliseen vuorovaikutukseen suunniteltiin toiminto, jonka avulla työnhakija voi esittää työnantajalle tarkentavia kysymyksiä häntä kiinnostavaan rekrytointivideoon ja avoimeen toimenkuvaan liittyen. Työnhakija voi rekisteröidyttyään liittää kommentin tai kysymyksen työnantajan rekrytointivideoon, johon työnantaja pystyy vastaamaan omalta päätteeltään. Tämä toiminto auttaa selventämään työnhakijan osalta haluttuja lisätietoja avoimesta toimesta ja lisäksi se luo varhaisessa vaiheessa keskustelusuhteen työnantajan ja -hakijan välillä, jo ennen työhakemuksen lähetystä tai haastatteluun siirtymistä.

Rekrytointiportalin saadessa osan tuloistaan mainostilan myymisen kautta, tuli mainostila suunnitella houkuttelevaksi ja loogiseksi osaksi sivuston kokonaisuutta. Mainostilat sijoitettiin sivuston yläosiin, jossa asiakasyritys voi ostaa itselleen näkyvyyttä yrityksen logon sijoittuessa horisontaalisesti vieritettävään palkkiin. Työnhakijan painaessa yrityksen logoa, hän ohjau-

tuu yrityksen profiilisivulle, jossa kyseisen yrityksen perustiedot ja avoimena olevat toimet esitetään videomuodossa. Myös sivuston keskiosiossa keskityttiin mainostilan käyttöön, jossa asiakasyritys voi ostaa itselleen näkyvyyttä ”Viikon video” toiminnon avulla. Tähän osioon lisätään viikoittain uusi rekrytointivideo siitä maksaneelle asiakasyritykselle. Tämän lisäksi portaaliissa tarjotaan sponsoroitua mainostilaa yhteistyökumppaneille, jotka sijoitetaan keski-osion reunoille.



Kuvio 16: Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin toiminnot

Rekrytointiportaaliissa tarjottavat toiminnot ovat perustoimintoja, joiden avulla rekrytointiportaali pystyy toimimaan ja tarjoamaan työnantajille ja -hakijoille kattavan palvelukokonaisuuden. Myöhemmin tässä opinnäytetyössä esitellään jo pohdittuja korkean lisäarvon tuottavia lisäpalveluja, jotka rakennetaan peruspalvelutarjooman pohjalle.

6.3.3 Riskianalyysi

Tulevissa kappaleissa kartoitetaan rekrytointiportaaliin kohdistuvia toiminnallisia riskejä, jotta tarjotin palvelun laatu pystytään pitämään tasaisena rekrytointiportaalin julkaisun jälkeen. Riskianalyysissä on oleellista tunnistaa ne osatekijät, jotka voivat olla haitaksi liiketoiminnalle

tai sen edellyttämille toiminnoille. Riskianalyysin tavoitteena on kokonaisvaltaisen näkemyksen muodostuminen liiketoimintaa vaarantavista tekijöistä ja näiden tekijöiden minimoiminen. (Tapiola 2012.)

Riskianalyysi kattaa riskien kartoittamisen, riskien merkityksen kartoittamisen ja riskien pienentämisen ja valvonnan. Yhdessä nämä kolme kohtaa muodostavat käsitteen riskien hallinta, jota yritys voi hyödyntää riskien toteutumisen minimoimiseen ja tiedostamiseen. Riskianalyysi on usein oleellinen osa yrityksen strategiaa. (Malmén & Wessberg 2011.)

Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin riskianalyysi aloitettiin kartoittamalla niitä toimintoja, jotka ovat tärkeitä liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta. Riskit liittyvät rekrytointiportaalin toimivuuteen ja siellä käytetyn tiedon oikeudenmukaiseen käyttöön. Jokaisen riskin kohdalla on myös pohdittu mahdollinen toimenpide, joka ehkäisee riskin todentumista.

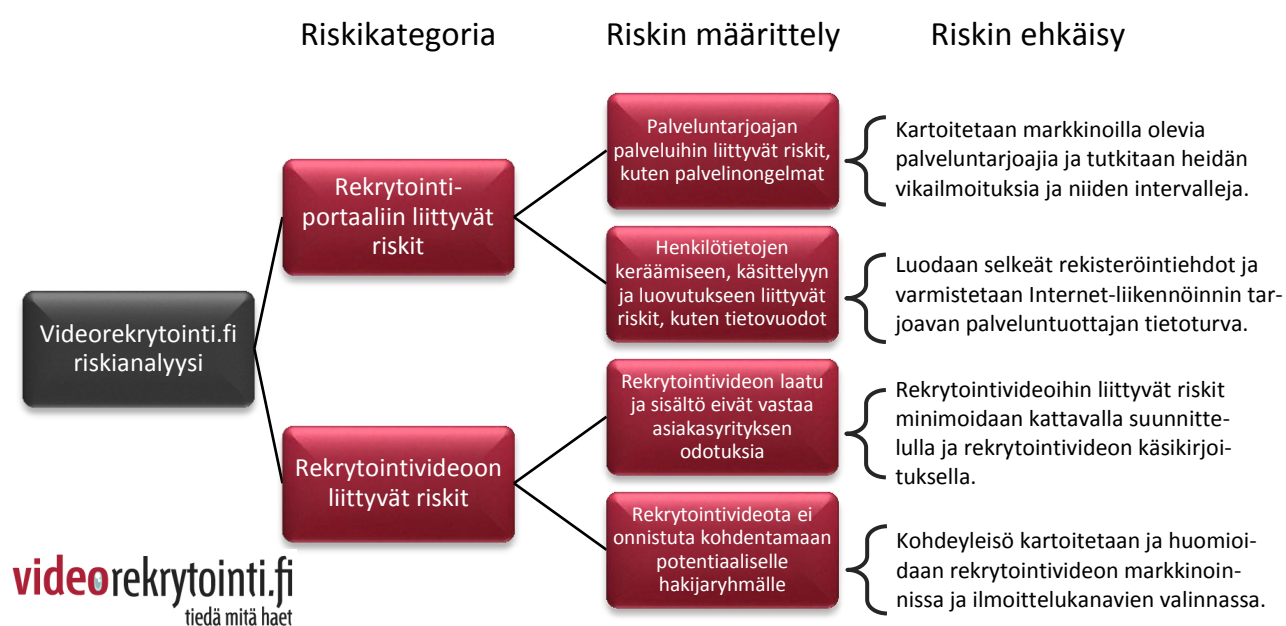
Esitellyn rekrytointiportaalin kannalta listataan merkittävimmät riskit palvelun toiminnan kannalta. Koska Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin liiketoiminta perustuu Internetissä tarjottavaan palveluun, on todettava, että suurimmaksi riskiksi toiminnan kannalta voidaan todeta palveluntarjoajalta ostettu tila rekrytointiportaalin Internet-sivuille sekä Internet-yhteyden toimivuus, joka mahdollistaa kävijöiden sujuvan liikkumisen sivustolla. Toiminnallisuus on siis sidonnaista palveluntarjoajan palvelinten toimintaan ja mahdollisiin palvelinongelmiin. Tämä riski voidaan minimoida kartoittamalla markkinoilla olevia palveluntarjoajia ja tutkimalla heidän vikailmoituksia sekä niiden intervaleja.

Toiseksi merkittäväksi riskiksi todettiin rekrytointiportaalin rekisteröitymislomakkeen kautta kerättävät henkilötiedot ja niiden käsittely sekä luovutus. Jos henkilötietoja kerätään rekisteröitymislomakkeen kautta, tulee henkilötietojen käsittelyn olla asiallisesti perusteltua rekisterinpitäjän toiminnan kannalta. Henkilötietojen rekisterin ylläpitäjän on ilmoitettava ennen tietojen keräämistä, mihin käyttöön tietoja käytetään ja missä olosuhteissa ne luovutetaan eteenpäin. (Finlex 1999.) Henkilötietojen keräämiseen, käsittelyyn ja luovutukseen liittyvä riski pyritään ennaltaehkäisemään selkeillä rekisteröitymisehdoilla sekä Internet-liikennöinnin tarjoavan palveluntarjoajan tietoturvalle, jonka avulla ehkäistään rekrytointiportaalin ulkopuolelta tulevia tietoturvaishuolia. Henkilötietojen joutuminen rekrytointiportaalin ylläpidon ulkopuolelle johtaisi negatiivisen yrityskuvan muodostumiseen ja pahimmassa tapauksessa oikeustoimien käynnistymiseen portaalista kohtaan.

Rekrytointivideoihin kohdistuvat riskit liittyvät rekrytointivideon tuottamiseen ja lopputulokseen. Riskiksi voidaan luokitella se, jos asiakasyritys ei koe rekrytointivideon laadun vastaavan asetettuja tavoitteita. Rekrytointivideoiden voidaan myös riskitilanteessa kuvitella välittävän rekrytoivasta yrityksestä sanomaa, jota ei alun perin ole suunniteltu. Rekrytointivideoihin liit-

tyvät riskit pyritään minimoimaan riittävän kattavalla suunnittelulla ja rekryointivideoiden käsikirjoituksella sekä portfolion perusteella pätevien videokuvaajien ja editoijien valinnalla.

Lisäksi kartoitettiin riski, joka liittyy rekryointivideon kohdentamiseen oikealle kohderyhmälle ja tätä kautta työhakemusten vastaanottoon. Rekryointivideo saattaa väärin kohdennettuna saavuttaa väärän kohdeyleisön, joka ei ole potentiaalinen kyseiselle yritykselle ja tätä kautta vaikuttaa suoraan lähetettyjen työhakemusten määrään. Riskin ehkäisemiseksi kohdennuksessa tulee ottaa huomioon haluttu kohdeyleisö ja mainostaa rekryointivideoita kohderyhmälle sopivissa sosiaalisissa medioissa. Lisäksi rekryointivideoita ohjataan työnhakijoille tiettyjen kriteerien perusteella, kuten määritettyjen mielenkiinnon kohteiden mukaan.



Kuvio 17: Videorekryointi.fi riskianalyysi

Videorekryointi.fi -rekryointiportaaliin ilmenevät riskitekijät liittyvät pääosin palvelun toimivuuteen, jonka ennaltaehkäisemisessä tarvitaan laajaa palveluntarjoajien kilpailuttamista ja kartoittamista. Rekryointivideon tuottamiseen liittyvät ongelmat ovat myös ennaltaehkäistävissä tarkalla suunnitelmalla ja käsikirjoituksella sekä freelancer-videokuvaajien kilpailuttamisella ja laadun tarkkailulla.

6.4 Rekryointiportaalin kehittäminen

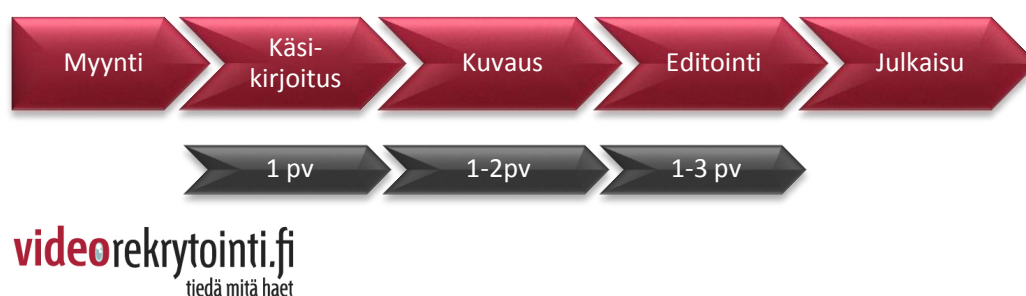
Esitellyn rekryointiportaalin kehittäminen on liiketoiminnallisesta näkökulmasta erittäin tärkeää. Portaalin kehittäminen luo edellytykset sille, että käyttäjien mielenkiinto sivustoa kohtaan säilyy. Internet-sivustoa kehitettäessä on suunniteltava tarkkaan se, miten palvelua halutaan kehittää ja miten käyttäjien kiinnostus sivustoa kohtaan pidetään mahdollisimman te-

hokkaasti yllä. Kehittämisen kohteina voidaan pitää sivuston jatkuvaa ylläpitoa sisällöllisesti, visuaalisesti ja toimintojen osalta. Ylläpito on suoraan vaikutuksessa sivuston houkuttelevuuteen ja kävijäkunnan viihtymiseen sivustolla.

Sisällön toimivuutta tulee tarkkailla jatkuvasti, jolloin saavutetaan täysi varmuus siitä, että kaikki videot ja linkit toimivat. Laadun varmistaminen on tärkeää, sillä hyvä laatu herättää asiakkaisissa mielenkiinnon viipyä sivustolla pidempään. Yritykset, jotka ovat tyytyväisiä videoiden ja palvelun laatuun jakavat kokemuksensa omassa verkostossaan eteenpäin, joka osaltaan lisää portaalin tunnettuutta. Toimimattomalla sivustolla vierailu luo käyttäjille heti negatiivisen mielikuvan, jolloin portaalin maine kärsii. Toimimaton video tai linkki saattaa myös vaikuttaa negatiivisesti rekrytoivasta yrityksestä välittyvään mielikuvaan.

Tärkein kriteeri Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin kehittämiseksi on rekrytointivideoiden julkaisu, ja niiden tuottamisen prosessin helppous ja nopeus. Sivuston haasteeksi muodostuikin se, kuinka nopealla aikavälillä portaaliin saadaan tuotettua uusia rekrytointivideoita, joka taas linkittyy yrityksen myynnistä vastaavan henkilön aktiivisuuteen ja tuloksiin. Videoiden julkaisu vaatii sen, että yritykset kiinnostuvat ideasta tuottaa Videorekrytointi.fi -sivustolle rekrytointi-ilmoituksensa, joka on yrityksen myynnin vastuulla.

Rekrytointivideon tuottamiselle kehitettiin maksimissaan 6 työpäivää kestävä projektimalli, jonka aikana rekrytointivideon saadaan muodostettua julkaisukelpoiseen muotoon. Aikamääreet ovat arviointeja. Projektimallia pystytään hyödyntämään asiakasyritysten rekrytoinnin tehostamisessa ja rekrytointiprosessin suunnittelussa ajallisesti.



Kuvio 18: Rekrytointivideon tuottamisen projektimalli

Rekrytointiportaalin kehittäminen onkin suuressa määrin sidonnainen yrityksen myyntiin. Myynnin kasvaessa saadaan myös nykyisiltä asiakkuuksilta kokemuksia käytetyistä palveluista ja niiden kehittämisestä ja toisaalta, saadaan pääomaa viedä niitä eteenpäin.

Tulevissa kappaleissa on esiteltynä rekrytointiportaalin toiminnan kehittämisen kannalta keskeisiä käsitteitä. Kehittämisen kohteiksi valikoitiin ylläpito, vuorovaikutuksen kehittäminen työnantajan ja -hakijan välillä sekä yhteistyökumppanuudet ja niiden kehittäminen.

6.4.1 Rekrytointiportaalin ylläpito

Internet-sivuston ylläpitäminen on olennaista portaalin elinkaaren säilyttämisen kannalta. Käyttäjää ei kiinnosta vanhentunut tieto, vaan he odottavat jatkuvasti uutta informaatiota avoimista työpaikoista. Sivuston ylläpitäminen vaatii päivittäistä seurantaa ja kehittämistä, sillä päivittämisen lisäksi sivustolle kirjoitettuja kommentteja ja kysymyksiä tulee seurata ja mahdollisesti poistaa tai muokata.

Rekrytointiportaalia kehitettäessä on muistettava, että sen tulee palvella käyttäjiä. Yrityksen Internet-sivujen suosio riippuu täysin siitä, kuinka hyvin sivusto pystyy täyttämään asiakkaan toiveet ja tarjoamaan juuri se palvelu, jota työnhakijat etsivät sivustolta. Sivuston käytettävyyks tulee olla niin hyvin toteutettu, että käyttäjä löytää helposti etsimänsä rekrytointi-ilmoituksen tai tiedon. Hyvin suunnitellut ja toimivat sivut luovat käyttäjille positiivisia mielikuvia, jolloin on todennäköisempää, että he vierailevat sivustolla myös jatkossa.

Ylläpidossa on kiinnitettävä huomiota korkeatasoisen sisällön luontiin sekä sisällön helppoon löydettävyyteen. Pelkkä tarvittavan tiedon löytäminen ei kuitenkaan riitä, sillä kävijöiden mielenkiinto on tärkeää herättää niin voimakkaasti, että he kiinnostuvat tutkimaan sivuston muutakin sisältöä, kuin pelkkää etusivua.

Videoiden tuottamisen jatkuvuus riippuu suuresti siitä, kuinka hyvin uusasiakashankinta suoritetaan ja kuinka hyvin asiakassuhteen elinkaaret hoidetaan. Mikäli asiakas on tyytyväinen kokemaansa palvelun laatuun ja rekrytointiprosessin tehostamiseen, on todennäköistä, että hän jatkaa asiakassuhdetta uuden toimenkuvan vapautuessa yrityksessään. Asiakastyytyväisyyden mittausta tulee suorittaa jokaisen prosessin loputtua ja tiedustella tasaisin väliajoin, onko rekrytoitava henkilö ollut yritykselle oikea valinta ja voisiko asiakkuudesta saada referenssin.

Rekrytointiportaalin ylläpito voidaan mieltää elinehtona liiketoiminnan kannattavuudelle. Rekrytointiportaali on miltei kokonaisuudessaan Internetissä tarjottavaa palvelua ilmoitteluneen ja mainostiloineen. Tämä edellyttää jatkuvaa kehitystä sivuston ylläpitäjien toimesta, jolloin mahdolliset kehityskohdat voidaan yhdessä asiakkaiden kanssa paikantaa. Sivuston ylläpitämisessä tarvitaan asiakaslähtöistä ajattelukykyä ja kykyä tunnistaa palvelussa ilmenevät ongelmakohdat.

6.4.2 Vuorovaikutuksen kehittäminen rekrytointiportalissa

Vuorovaikutuksella tarkoitetaan kahden tai useamman henkilön välistä kommunikaatiota, jossa on tarkoitus vaihtaa ajatuksia, tunteita, kokemuksia ja elämyksiä. Vuorovaikutussuhde esitellyssä rekrytointiportalissa syntyy, kun rekrytointivideoista kiinnostunut henkilö katsoo ilmoituksen. Vuorovaikutus jatkuu kaksisuuntaisena, kun potentiaalinen työntekijä lähettää kommentin tai kysymyksen työnantajan rekrytointivideoon. Työnantaja voi seurata avoimesta työpaikasta syntyvää keskustelua ja kommentoida tai vastata työnhakijoita askarruttaviin kysymyksiin. Palvelun avulla edesautetaan osapuolten vuorovaikutusta jo ennen työhaastattelun tai puhelimitse käytävään keskusteluun siirtymistä.

Rekrytointiportalin vuorovaikutuksen kehittämiseksi tulee luoda suunnitelma siitä, mihin suuntaan palvelua halutaan viedä. Lisäksi on tärkeää kuunnella asiakkaiden kokemuksia sivuston käytettävyydestä, jotta heidän kokemansa palvelu pystyttäisiin kehittämään toiveiden mukaiseksi. Kuuntelemalla asiakkaiden toivomuksia, rekrytointiportaalilla luodaan luottamuksen sidosryhmiinsä. Luottamus pohjautuu erityisesti vuorovaikutuksella luotuihin sopimuksiin, säännöksiin, kokemuksiin ja sosiaalisiin normeihin. Rakentamalla asiakassuhteensa näiden kriteerien pohjalta, on rekrytointiportalilla hyvät mahdollisuudet luoda pitkiä asiakassuhteita avainasiakkaidensa kanssa.

Yritysasiakkaiden lisäksi on myös oleellista kuunnella käyttäjien, eli työnhakijoiden mielipiteitä siitä, miten portalin käytettävyys ja toiminnot palvelisivat parhaiten heitä. Sivuston kehitys kulkee oikeaan suuntaan, kun huomioidaan sekä työnantajien, että työnhakijoiden tarpeet.

Työnantajien ja työnhakijoiden välistä vuorovaikutusta tulee kehittää jatkuvasti, jotta rekrytointiprosessi tehostuisi. Videorekrytointi.fi tarjoaa asiakkaidensa ilmoitusten kautta suoran linkin yrityksen työnhakulomakkeeseen. Työnhakijan on helppo perehtyä avoimeen työpaikkaan, ja myönteisen päätöksen tehtyään siirtyä työnhakulomakkeeseen. Päätavoitteena rekrytointiportalissa on se, että käyttäjät pääsisivät mahdollisimman helposti hakuprosessissaan eteenpäin ja tunsivat rekrytoivan yrityksen ennen varsinaista haastattelutilannetta.

Rekisteröityneiden käyttäjien tiedottaminen ja palveleminen on tärkeää, jotta heidän mielenkiintonsa ylläpidetään palvelua kohtaan. Vuorovaikutuksen kehittämiseksi Videorekrytointi.fi tarjoaa rekisteröityneille käyttäjilleen helpomman keinon löytää juuri oman alan työpaikka listamalla avoinna olevat toimenkuvat toimialoittain. Käyttäjät havainnoivat omaa ammattitaitoaan ja kokemustaustaansa rekisteröitymisvaiheessa, jolloin rekrytointisivusto pystyy jaottelemaan käyttäjänsä tietyin kriteerein. Rekisteröityneille käyttäjille pystytään markkinoimaan juuri heidän alaansa koskevia ilmoituksia. Sähköpostiin lähetetyt ilmoitukset oman alan avoimesta työpaikasta linkittävät helposti käyttäjän ja rekrytointi-ilmoituksen toi-

siinsa. Lisäksi rekisteröityneelle käyttäjälle suositellaan heidän koulutustaustaansa vastaavia rekrytointivideoita rekrytointiportaalin etusivulla.

Videorekrytointi.fi tarjoaa työnantajille ja työnhakijoille vuorovaikutusmahdollisuuden, jota tämän päivän rekrytointimarkkinoilla ei varsinaisesti vielä hyödynnetä. Rekrytointiprosessin vuorovaikutus syntyy jo ennen kuin hakija lähettää työhakemuksensa. Vuorovaikutuksen kehittämiseksi Videorekrytointi.fi:n imagoon sopisi loistavasti esimerkiksi reaaliajassa käytävä videokeskustelu tai nauhoitettu video, jossa työnantaja vastaa hakijoiden kysymyksiin ja parhaassa tapauksessa selkeyttää toimenkuvaa hakijoiden toivomusten mukaisesti reaaliajassa.

Sivuston näkyvyyden lisäämiseksi on harkittava tarkkaan, mitä markkinointikanavia hyödynnetään. Sosiaalisen median lisäksi mainontaan on panostettava pääomaa, jotta käyttäjät löytäisivät sivuston. Mitä enemmän markkinointiin panostetaan, sitä enemmän tavoitetaan potentiaalisia työnhakijoita. Käyttäjien tavoittaminen luo lisää vuorovaikutussuhteita, joiden avulla sivustoa kehitetään eteenpäin. Resursseja tulee panostaa erityisesti mainontaan, jolla tavoittaa potentiaaliset työnhakijat.

Sivuston ja työnhakijan vuorovaikutuksen muodostamiseksi markkinointi ja hakukoneoptimointi eri hakukoneissa edesauttaa tunnettuuden parantamista. Hakukoneiden mainonnan ja asiain sanojen optimoinnin avulla tavoitetaan helposti juuri ne työnhakijat ja -antajat, jotka etsivät rekrytointisivustoa. Internet on hyvä kanava kehittää myös rekrytointiportaalin ja potentiaalisten yritysasiakkaiden välistä vuorovaikutusta, sillä monet palvelutilanteet voidaan käynnistää ja hoitaa verkossa. Asiakasta tulee kannustaa ottamaan rohkeasti yhteyttä rekrytointiportaaliin myyntiin.

Vuorovaikutuksen ylläpitämiseksi ja tehostamiseksi on erittäin tärkeää huomioida asiakas vastaamalla sähköposteihin mahdollisimman nopeasti (Grönroos 2009, 339). Rekrytointiportaalin on luotava itsestään hyvän maineen omaava vuorovaikutuskumppani, jota on helppo lähestyä ja joka hoitaa asiakkaidensa toiveet nopeasti ja laadukkaasti.

Median hyödyntäminen vuorovaikutuksen kehittämiseksi on kannattavaa, sillä sen avulla sivusto saa näkyvyyttä. Ideana videorekrytointi on suhteellisen vieras käsite Suomessa, joten uuden palvelun tuominen markkinoille herättää todennäköisesti mielenkiintoa medioissa. Uuden sivuston markkinoimiseksi mediaa kannattaa siis hyödyntää kaikin mahdollisin keinoin, jotta sivuston tunnettuus paranisi. Sivusto pystyy vaikuttamaan median avulla myös maineeseensa, sillä positiivisen ulosannin avulla uudet käyttäjät vastaanottavat myönteisiä signaaleja sivuston palveluista.

6.4.3 Yhteistyökumppanit

Yhteistyökumppaneiden kartoitus on liiketoiminnan kannalta tärkeää. Tyytyväisyys palvelun laatuun edistää asiakkaan halukkuutta jatkaa suhdetta. Asiakassuhteen luomiseksi, palvelu ei saa koskaan alittaa asiakkaiden odotuksia, sillä pienikin luottamusongelma vaarantaa yhteistyön, jolloin asiakas saattaa lopettaa yhteistyön kokonaan. Puutteellisten tietojen antaminen tai laadullisesti heikon palvelun tuottaminen luo asiakkaalle heti negatiivisen mielikuvan yrityksestä. Yhteistyökumppanit on tärkeää saada sitoutumaan sivuston palveluihin, sillä se luo rekrytointiportaalle kilpailuetuja ja nostaa kannattavuutta.

Laadukkaiden videoiden tuottaminen, sivuston kiinnostavuuden ylläpitäminen ja yritysten auttaminen rekrytoinnissa mahdollistavat pitkien yhteistyösopimusten syntymisen. Sopimukset pitävät sisällään tietyt ehdot, jotka molempien osapuolten tulee täyttää. Ehtoina voivat olla esimerkiksi rekrytointiprosessin laadun varmistaminen sekä ilmoitusten julkaiseminen portaalissa aina, kun yrityksessä ilmenee avoin toimenkuva. Yhteistyökumppaneita tulee huomioida paremmin, sillä he ovat avainasiakkaita. Yhteistyösopimuksen vahva kriteeri on se, että molemmat osapuolet hyötyvät sopimuksesta. (Grönroos 2009, 177-179.)

Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaali tulee myös luomaan sivuilleen palvelupaketteja, joista yritykset valitsevat itselleen parhaiten soveltuvan. Pienemmille asiakkaille räätälöidään peruspalvelupaketti, joka pitää sisällään ydinpalvelun, eli rekrytointivideoiden tuottamisen ja julkaisemisen. Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin näkökulmasta lisäpalveluita tarjotaan tulevaisuudessa eri raporttien muodossa, joissa käydään läpi sitä, kuinka paljon videoita on katsottu ja millaisen taustan omaavat henkilöt ovat olleet kiinnostuneita yrityksestä. Henkilöiden taustat saadaan selville portaalin rekisteröitymisen kautta. Profiilin avulla rekisteröityneet työnhakijoista erottuvat edukseen, sillä he voivat olla rekrytointiportaalin kautta vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Vuorovaikutuksen luominen yritykseen hyödyntää työnhakijoita, sillä he osoittavat kiinnostuksensa ja motivaationsa yritystä kohtaan.

Lisäksi yritykset saavat tiedot siitä, kuinka kiinnostuneita sivustolla vierailleet ovat olleet avoimesta työpaikasta. Tämä saadaan helposti selville tarkastelemalla videoiden katselukertoja ja sitä, kuinka kauan kävijät ovat viipyneet esimerkiksi yrityksen profiilisivulla. Lisäpalvelusta on erityisesti hyötyä tulevaisuudessa, sillä 5 vuoden sisällä tarve osaavasta työvoimasta kasvaa suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle.

Yhteistyökumppaneille räätälöidään oma laajennettu tarjooma, jonka pääasiallinen tarkoitus on taata asiakkaalle palvelun houkuttelevuus. Palvelun painoarvo kohdistuu avainasiakkaisiin, sillä heidän avullaan pyritään takaamaan portaalin sisällön jatkuvuus. Pienemmät asiakkaat

otetaan huomioon samalla vakavuudella, mutta avainasiakkaille tarjotaan enemmän mainostilaa.

Palvelun tulee olla asiakasyritysten saatavilla mahdollisimman nopealla varoitusaajalla. Jokaiselle projektille asetetaan tavoite käytettävien ajallisten ja rahallisten resurssien suhteen, josta myös palvelun hinta muodostuu. Tavoite saavutetaan luomalla asiakkaille valmiita paketteja, joihin heidän tulee kuvailla avointa toimenkuvaa ja kriteerejä, joita he vaativat työnhakijalta.

Havainnoinnin jälkeen kirjoitetaan käsikirjoitus, jonka työnantaja hyväksyy tai hylkää. Videon kuvausprosessi on saatava täytäntöönpanoon mahdollisimman nopeasti, jotta yhteistyökumppani tai asiakas on kykenevä täyttämään avoimen toimenkuvan. Turhan pitkäksi venyvä rekrytointiprosessi heikentää yritysten tehokkuutta, joten videoiden tuottaminen tulee hoitaa lyhyellä aikataululla. Lyhyt aikataulu ei kuitenkaan saa vaikuttaa videon ja palvelun laatuun.

Vuorovaikutus ja yhteydenpito on oltava nopeaa. Nopeat vastaukset yhteydenottoihin ja palveluprosessin aloittaminen lyhyellä varoitusaajalla takaavat asiakkaalle tehokkaan tavan luoda uudenlainen rekrytointi-ilmoitus. Videon tuottamisen jälkeen on tärkeää pitää suhteet yllä yhteistyökumppaneihin informoimalla heitä siitä, miten video on otettu katsojien puolesta vastaan. Lisäksi jo suoritettujen rekrytointiprosessien jälkeen on tärkeää ottaa yritykseen yhteyttä ja kysyä suoraa palautetta siitä, miten rekrytointivideo hyödynsi heidän prosessiaan, ja olivatko he tyytyväisiä vastaanotettuihin työhakemuksiin.

Yhteistyökumppaneiden videot julkaistaan Videorekrytointi.fi -sivuston etusivulla, jolloin niiden näkyvyys paranee. Lisäksi yritykselle luodaan rekrytointiportaaliin oma kanava. Kanavaan kootaan avoimet työpaikat sekä yritysesittelyvideo, jossa esitellään yritystä ja sen toimintatapoja. Jo täytettyjen työpaikkojen videot säilytetään arkistossa, jotta työntekijät voivat halutessaan selata heitä kiinnostavassa yrityksessä aiemmin avoimena olleita toimenkuvia ja tietoa yrityksestä.

Yhteistyökumppanit hyötyvät sopimuksesta myös markkinoinnillisesti, sillä heidän logonsa ja uusin rekrytointivideonsa sijoitetaan Videorekrytointi.fi -sivuston etusivulle, jolloin sivuston käyttäjät löytävät kanavan helposti. Sivuston kehittäminen yhteistyökumppaneiden mieltymysten mukaisesti luo varmuutta sille, että yhteistyö jatkuu ongelmitta myös tulevaisuudessa.

Rekrytointivideoiden kuvaaminen teetetään freelancerkuvaajien avulla, jolloin yhteistyösopimusten solmiminen on tärkeää. Kuvaajille tarjotaan keikkaluontoista työtä, mutta sopimuksessa sisällytettyjä asioita voidaan tarkentaa tulevaisuudessa niin, että molemmat osapuolet

hyötyvät mahdollisimman paljon sopimuksen teosta. Sopimuksessa voitaisiin käsitellä asioita, jotka liittyvät rekrytointivideon tuottamiseen, laatuun ja hinnoitteluun.

Freelancerkuvaajia löytyy Suomesta runsaasti, sillä alan oppilaitoksista valmistuu kuvaajia enemmän, kuin ala pystyy työllistämään. Valmistuneista kuvaajista suurin on joko yrittäjiä, jotka toimivat omissa yrityksissään liikkeenharjoittajina tai harjoittavat ammattiaan freelance toiminnan kautta. Kilpailu alalla on siis kovaa, jolloin Videorekrytointi.fi pystyy kilpailutamaan kuvaajat ja valitsemaan heistä hinta-laatusuhteeltaan kilpailukykyisimmät vaihtoehdot. Laadukkaiden videoiden teettäminen on videorekrytoinnin liiketoiminnan kannalta avainasemassa, joten kuvaajat on saatava sitoutumaan siihen, että videoiden laatu täyttää kriteerit. (Mol 2012.)

Yhteistyökumppaneita tulee siis kartoittaa esitellyn rekrytointiportaalin puolesta jatkuvasti. Aktiivisesti satoja työntekijöitä rekrytoivia yrityksiä voidaan pitää potentiaalisina avainasiakkaina ja heihin kohdistuva yhteydenpito ja myynti tulee olla etusijalla. palvelun markkinoinnillisen hyödyn vuoksi myynti tulee myös kohdistaa pienempiin ja keskisuuriin yrityksiin, joiden imago ja brandi eivät ole tunnettuja markkinoilla. Rekrytointivideoiden avulla pystytään nostamaan yrityksen tunnettua ja markkinoimaan yrityksessä vallitsevaa kulttuuria. Hinnoittelussa tulee kuitenkin huomioida erikokoiset yritykset ja räätälöidä palvelukokonaisuudet eri kokoluokkien yrityksiin sopiviksi. Palvelukokonaisuuksien sisältö saavutetaan tekemällä tarvekartoitus rekrytoiviin yrityksiin auditoinneilla tai tutkimuksilla, jossa selvitetään viimeisten rekrytointiprosessien markkinoinnillista hyötyä ja siitä saatuja tuloksia.

7 Yhteenveto - tiedä mitä haet

Tämän opinnäytetyön otsikkona on sähköisen rekrytointiportaalin muodostaminen - tiedä mitä haet. Projektin tarkoituksena oli esitellä uusi rekrytointiportaali, joka mahdollistaa asiakasyrityksille uuden tavan tehostaa rekrytointi-ilmoittelua. Toteutettu rekrytointiportaali toimii työnhakijan apuna täydellisen työpaikan löytämisessä ja työnantajan näkökulmasta uudenlaisena tapana suorittaa tehokasta rekrytointiviestintää ja markkinointia.

Rekrytointi on myyntiä - yrityskuvan myyntiä potentiaalisille työnhakijoille. Tätä tosiasiaa monet yritykset eivät tiedosta, tai eivät ymmärrä hyödyntää. Rekrytointi-ilmoituksia luodaan tietyn muotin mukaan ja erottautuminen muista työnantajista on yhä vaikeampaa, samalla kun osaavista työntekijöistä on pulaa. Tämä johtaa siihen, että yritysten on tehostettava rekrytointiprosessiaan ja rekrytointiviestintäänsä yhä houkuttelevampaan suuntaan. Perinteiset printtimediassa julkaistavat teksti-ilmoitukset ovat väijäämättä siirtymässä taka-alalle ja uusia innovatiivisia tapoja hoitaa rekrytointiviestintää on kartoitettava jatkuvasti. Rekrytoin-

nissa parhaat osaajat sijoittuvat niihin yrityksiin, jotka erottuvat edukseen muista työnantajista.

Tarve opinnäytetyössä esitellylle rekrytointiportaalille syntyi, kun sen laatijat totesivat yhden yhteisen piirteen oman työnhakuhistorian kohdalla. Rekrytoivasta yrityksestä jaettiin aina liian vähän - tai ei ollenkaan - relevanttia, työnantajan yrityskulttuurista sekä tuotteista ja palveluista kertovaa informaatiota. Yrityksen tarjooman selvittäminen on työnhakijan vastuulla, ja usein tarjottava tieto yrityksen kotisivuilla on myös puutteellista. Myös kuva yrityksessä vallitsevasta työilmapiiristä ja -kulttuurista on usein työnhakijan omien mielikuvien varassa. Hän saattaa kerätä täydentävää tietoa yrityksestä ja työskulttuurista Internetin keskustelupalstoilta tai yhteisöllisistä medioista, joiden sisältö ei välttämättä ole rekrytoivan yrityksen vaikutuksen alaisena. Tämä saattaa johtaa väärien mielikuvien syntyyn potentiaalisessa työnhakijassa, joka osaltaan vaikuttaa henkilön mielenkiintoon työskennellä yrityksessä.

Tämän opinnäytetyön pääsääntöisenä tarkoituksena on auttaa työnhakijoita ja -antajia kommunikoimaan yhteisistä tekijöistä jo ennen työhaastatteluun siirtymistä. Rekrytointivideoiden avulla pystytään luomaan lisäarvoa rekrytointi-ilmoitukselle, jota perinteiset printtimediat eivät pysty tarjoamaan. Rekrytointivideoiden avulla pystytään selventämään yrityksen toimintaperiaatteita, käytänteitä ja vallitsevaa yrityskulttuuria, jotta potentiaalinen työntekijä todella tiedostaa, minkälaista avointa toimea hän on hakemassa.

Työn toiminnallisen lähtökohdan vuoksi opinnäytetyöhön ei ole sisällytetty tutkimusta. Tutkimuksen suorittamisen mahdollisuus on kuitenkin jätetty avoimeksi opinnäytetyön valmistuttua. Työ on mahdollistanut sen tekijöille asiantuntijan tietämyksen tason käsitellyistä teoreettisista viitekehyksistä ja siihen liittyvistä käsitteistä. Liiketoiminnan aloittamisen kannalta onnistuttiin selventämään rekrytointiportalin toimintaperiaatteita ja luomaan sille näyttävä ja toiminnallisesti kehityskelpoinen runko.

Kilpailu rekrytointialalla on kiivasta. Rekrytointiportaaaleja ja -kanavia rekrytointi-ilmoitusten julkaisemiseen on tarjolla runsaasti. Rekrytointi-ilmoittelu onnistuu laajan kohderyhmän tavoittavassa rekrytointiportalissa tai vaihtoehtoisesti ilmoituksen voi julkaista tietylle toimialalle keskittyneessä portalissa. Esitellyn rekrytointiportalin kannalta vartenotettaviksi kilpailijoiksi voidaan laskea kaikki rekrytointialalla toimivat portaalit sekä myös perinteiseen printtiin keskittyvät mediat. Rekrytoiville yrityksille on olemassa laaja tarjonta rekrytointikanavia, joista yrityksen tulee valita omaa toimintaansa ja rekrytointitarpeitansa parhaiten tukeva vaihtoehto.

Miksi me erotumme joukosta? Erotumme markkinoilla toimivista rekrytointiportaaaleista uudenlaisen konseptin avulla. Rekrytoivalle yritykselle tarjotaan myynnillisyyttä lisäävä rekry-

tointivideo avoimen toimenkuvan täyttämiseen, avaimet käteen -periaatteella. Rekrytointivideon luonti tarjotaan yrityksille helposti budjetoitavassa muodossa. Lisäksi luodaan projektimalli, jonka avulla freelancer-kuvausryhmä suorittaa rekrytointivideon luonnin valmiiksi käsi kirjoitetun, nopean projektimallin avulla. Tällöin säästetään asiakasyrityksen aikaa ja rekrytointi saadaan mahdollisimman nopeasti käyntiin. Projektille tarjotaan seuranta ja ilmoituksen ylläpito rekrytointiportaalin toimesta.

Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin avulla työnhakijat saavat heitä kiinnostavaa tietoa yrityksestä, ennen työhakemuksen lähettämistä. Lisäksi portaali tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden lähestyä rekrytoitavaa yritystä helposti. Rekrytointivideot puhuttelevat potentiaalisia työnhakijaa, kertovat yrityksen tarinan ja lisäävät työnantajayritysten markkinoinnillista arvoa.

Oletko tympiintynyt itseään toistaviin rekrytointi-ilmoituksiin, joissa rekrytoivasta yrityksestä ei kerrota nimeä enempää? Etkö työpaikan saatuasi tuntenut työympäristöä tai teksti-ilmoituksessa kuvailtuja työsuoritteita omaksesi? Nyt voit olla varma ettei näin käy enää - tiedä mitä haet.

videorekrytointi.fi
tiedä mitä haet

Kuva 6: Videorekrytointi.fi - tiedä mitä haet

8 Arviointi ja jatkotoimenpiteet

Opinnäytetyöprosessi ja sen eri vaiheet sujuivat suunnitellusti. Alustavasti suunniteltu aikataulu eteni tavoitteiden mukaisesti läpi koko prosessin ja lopputuloksena saadut tulokset vastasivat asetettuja tavoitteita. Tämän projektin ja sen ulkopuolella tehtävän liiketoimintasuunnitelman avulla, toiminnallisesti valmiin rekrytointiportaalin julkaiseminen on mahdollista lähitulevaisuudessa.

Lopputuloksena esitelty Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaali miellytti toimeksiantajia ja lopputulos vastasi suunnitelmassa asetettuja kriteerejä. Tästä kuuluu suuri kiitos Internet-markkinoinnin asiantuntijalle Ossi Pesoselle, joka yhdessä opinnäytetyön tekijöiden kanssa toteutti projektin visuaalisen ilmeen suunnittelun ja toteutuksen. Opinnäytetyön prosessin jälkeisen työskentelyyn vaadittava graafinen suunnittelu, kuten banderollien visuaalinen toteutus, on sovittu tilattavan samalta toimijalta.

Opinnäytetyön tekijöiden henkilökohtainen kehittyminen käsitellyllä alueella on ollut huomattavaa. Keskustelu opinnäytetyön tekijöiden kesken on kehittynyt yhä enemmän olemukseltaan asiantuntijamaiseen vuoropuheluun, jossa käsitellystä aiheesta on voitu keskustella ammattimaisesti. Vuoropuhelu prosessin aikana oli avointa ja kehitysehdotukset opinnäytetyön sisältöön liittyen tulivat selkeästi ilmi kummankin tekijän osalta.

Opinnäytetyöhön on kerätty laaja-alaisesti kirjallisuutta rekrytointiin ja sähköiseen rekrytointiin liittyen, jotta saavutettaisiin tila, jossa lukija ymmärtää yrityksen rekrytointiprosessin kokonaisuudessaan, aina tarvekartoituksesta rekrytointiprosessin jatkuvaan kehittämiseen asti.

Sähköisestä rekrytoinnista saatavilla ollut kirjallisuus oli huomattavasti odotettua suppeampi. Lukuisia - kotimaisia ja kansainvälisiä - tiedonhakukanavia avuksi käyttäen pystyttiin kuitenkin luomaan teoreettinen viitekehys sähköiselle rekrytoinnille, joka tarjoaa lukijalle kattavan tietopaketin rekrytoinnista Internetissä ja siellä käytettävistä menetelmistä.

Tämä opinnäytetyö on suunniteltu niin, että se jättää mahdollisuuden tulevaisuudessa suoritettaville tutkimuksille tai toiminnallisille opinnäytetöille. Esimerkkinä mainittakoon määrällinen tutkimus, jossa selvennettäisiin tämän konseptin kysyntää työnhakijoiden ja -antajien näkökulmasta. Toiminnallinen opinnäytetyö voitaisiin suorittaa esimerkiksi mobiilisovellushityksen näkökulmasta, jossa suunniteltaisiin ja toteutettaisiin mobiilisovellus Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin rinnalle.

Esitellyn rekrytointiportaalin suunnittelu ja muodostaminen yhdessä ulkopuolisen toimittajan kanssa osoittautui ajallisesti laajaksi projektiksi. Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin kehittämistä jatketaan yhtenäisesti opinnäytetyöprosessin loputtua. Sisällönhallintajärjestelmän integraation jälkeen sivusto on valmis palvelemaan tulevia asiakkaitaan.

Lähteet

Painetut julkaisut

Aho, S., Honkanen, P., Jäntti, M., Koponen, H., Pirttilä, J., Räisänen, H., Sinko, P., Tuomala, J., Vihriälä, V. & Virjo, I. 2007. Rekrytointiongelmät, työvoiman tarjonta ja liikkuvuus. Helsinki: Edita Prima.

Arnkil, R., Järvensivu, A., Pitkänen S. & Luoma, L. 2009. Moni-ilmeiset rekrytointiongelmät. Edita: Edita Publishing.

Arthur, D. 2005. Recruiting, Interviewing, Selecting and Orienting New Employees. Saranac Lake, NY, USA: AMACOM Books.

Dessler, G. 2003. Human Resource Management. New Jersey: Pearson Education.

Foster, M. 2002. Recruiting on the Web. Blacklick, OH, USA: McGraw-Hill Professional Publishing.

Graham, D. 2000. Online Recruiting - How to Use the Internet to Find Your Best Hires. CA: Davies-Black Publishing.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell.

Hedman, A. & Pappinen, L. 1999. Kaupankäynti ja markkinointi Internetissä. 2. uudistettu painos. Espoo: Schildts Kustannus.

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat Valinnat. Työterveyslaitos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Markkanen, M. 1999. Etsi, Arvio, Valitse - Onnistunut rekrytointi. Helsinki: WSOY.

Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. Juva: WS Bookwell.

Markkanen, M. 2005. Henkilöstön hankinta sähköistyy. Juva: WS Bookwell.

Karlöf, B. 2004. Strategian rakentaminen. Helsinki: Edita Prima.

Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.

Koivisto, K. 2004. Oikea Valinta. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2009. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Prima.

Koskinen, J. 2004. Verkkoliiketoiminta. Helsinki: Edita Prima.

Vasama, J. 2011. Rekrytointiin vaikuttavat trendit ja tulevaisuudennäkymät. Pro gradu-tutkielma. Lappeenrannan teknillinen yliopisto.

Sähköiset julkaisut

Adler, L. 2010. The Job-Seeking Status of the Fully-Employed. Viitattu 15.12.2011.
<http://talent.linkedin.com/node/731>

Alexa. 2011. Suomen suosituimmat Internetsivustot. Viitattu 20.1.2012.
<http://www.alex.com/topsites/countries/FI>

Drupal Suomi. 2012. Mikä on Drupal? Viitattu 3.2.2012.

<http://drupal.fi/fi/drupal-suomi>

Eiseman, L. 2000. Värin tunteminen. Viitattu 3.2.2012.

<http://www.apple.com/fi/pro/color/tools/pantoneguide/feelingcolor.html>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2011. Nostetta liiketoimintaan osaavilla ihmisillä. Viitattu 28.11.2011.

http://www.hpl.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2011/Nostetta_liiketoimintaan_osaavilla_i_hmisilla.pdf

Finlex. 1999. Henkilötietolaki 22.4.1999/523 2. luku. Viitattu 9.2.2012.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>

Hintikka, Kari A. 2007. Web 2.0 - johdatus internetin uusiin liiketoiminta-mahdollisuuksiin. Viitattu 20.1.2012.

http://www.tieke.fi/mp/db/file_library/x/IMG/20815/file/julkaisu_28.pdf

iCMS. 2011. Web 2.0: Recruiting in a New Landscape. Viitattu 20.1.2012.

<http://www.icims.com/content/company/whitepapers/web2.0.asp>

Isokangas, A. & Kankkunen, P. 2011. Suora yhteys. Viitattu 23.1.2012.

<http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2011/05/Suora-yhteys.pdf>

JustRecruitMe. 2012a. Avoimet työpaikat. Viitattu 24.1.2012.

http://www.justrecruitme.com/fi/job_search

JustRecruitMe. 2012b. Tietoa JustRecruitMe sivustosta. Viitattu 25.1.2012.

<http://www.justrecruitme.com/fi/about>

JustRecruitMe. 2012c. Etusivu. Viitattu 27.1.2012.

<http://www.justrecruitme.com/fi/content/frontpage>

Kauppi, H. & Savolainen, H. 2008. Suomalaiset katsovat netistä viihdettä. Viitattu 31.1.2012.

http://www.tietoviikko.fi/kaikki_uutiset/suomalaiset+katsovat+netista+viihdetta/a171639

Kojo, S. & Orasuo, S. 2002. Vuorovaikutuksen yhteipeliä. Pro gradu tutkielma. Viitattu 3.2.2012.

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/7992/seijakoj.pdf?sequence=1>

Korpi, T. 2010. Rekrytointi sosiaalisessa mediassa tarjoaa erinomaista kohdennettavuutta.

Viitattu 12.1.2012. <http://www.kiitos.fi/blog/rekrytointi-sosiaalisessa-mediassa-tarjoaa-erinomaista-kohdennettavuutta/>

Kykkänen, N. 2011. Rekrytointiviestintä myönteisen työnantajamaineen tukena. Pro gradu - tutkielma. Viitattu 8.1.2012.

<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/36566/URN:NBN:fi:jyu-2011082111262.pdf?sequence=1>

Laisi-Puheloinen, T. 2010. Trendikäs rekrytointi-ilmoittelu - Rekrytoija 2010 Oulu. Viitattu 30.1.2012.

https://www.ppshep.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/npp/embeds/21709_Trendikas_rekrytointi-ilmoittelu_Rekrytoija_2010.pdf

Malmén, Y. & Wessberg, N. 2011. Mitä tarkoitetaan riskeillä, riskianalyysillä, riskin arvioinnilla ja riskienhallinnalla? Viitattu 9.2.2012. <http://www.nbcsec.fi/spt/artikkeleita/art-01.pdf>

Mol. 2012. Kuvausalan työllisyys. Viitattu 4.2.2012.

<http://www.mol.fi/avo/alat/074.htm>

Monster Oy. 2012a. Tietoa Monster Oy:stä. Viitattu 26.1.2012.
<http://oma.monster.fi/about/>

Monster Oy. 2012b. Etusivu. Viitattu 24.1.2012.
<http://www.monster.fi/>

Monster Oy. 2012c. Videopalvelut. Viitattu 26.1.2012.
<http://mhx.monster.fi/tuotteet/video.aspx>

Monster Oy. 2012d. Hinnasto 2011-2012. Viitattu 4.1.2012.
<http://sivut.monster.fi/hinnasto/pdf/hinnasto2012.pdf>

MVnet. 2009. Ulkoasu kotisivuille. Viitattu 4.2.2012.
http://www.mvnet.fi/index.php?osio=Kotisivun_teko&sivu=Ulkoasu_kotisivuille

Narkiniemi, P. 2012. Vaatia saa, mutta pitää myös antaa. Viitattu 23.1.2012.
<http://www.justrecruitme.com/fi/node/8996>

NAS. 2009. Web 2.0 Recruiting. Viitattu 17.1.2012.
http://www.nasrecruitment.com/docs/white_papers/NAS-Web-2.0-Recruiting.pdf

Naukrihub. 2007. E-Recruitment. Viitattu 17.1.2012.
<http://recruitment.naukrihub.com/e-recruitment.html>

Neittaanmäki, M. 2003. Rekrytointipalvelut yritysten verkkosivustoilla. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 20.1.2012.
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13001/G0000353.pdf?sequence=1>

Pöyri, N. 2011. On Facebook-rekrystrategian aika: Työnantaja menee sinne missä nuoret osajat ovat! Viitattu 2.2.2012. <http://mapoyri.wordpress.com/2011/09/28/on-facebook-rekrystrategian-aika-tyonantaja-mene-sinne-missa-nuoret-osajat-ovat/>

Reiss, K. 2006. Rekrytinnin ulkoistaminen konsultille: ilmoitushakuprosessin vaiheet ja konsultin rooli. Kandidaatin tutkielma. Viitattu 26.1.2012.
<http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/30973/TMP.objres.238.pdf?sequence=1>

S&S Consulting. 2010. Tulevaisuuden rekrytointihaasteet. Viitattu 13.1.2012.
<http://resurssi.ssconsulting.fi/index.php?id=3408>

Saleslion. 2010. Web-sivujen suunnittelu ja tavoitteet. Viitattu 16.1.2012.
<http://www.saleslion.fi/web-sivujen-suunnittelu-ja-tavoitteet/>

Seuri, V. 2008. Hyvä fiilis on rekrytointivaltti. Viitattu 2.2.2012.
<http://www.talouselama.fi/tyoelama/hyva+fiilis+on+rekrytointivaltti/a171676>

Säteri, R. 2009. Rekrytointiviestintä on päättymätön prosessi. Viitattu 28.1.2012.
<http://www.tiedottaja.fi/?p=263>

Tikkanen, T. 2010. Houkutteleva rekrytointiviestintä organisaation verkkosivuilla. Pro gradu -tutkielma. Viitattu 14.12.2011.
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/23591/URN%3aNB%3afi%3ajyu-201005201874.pdf?sequence=1>

Tilastokeskus. 2010a. Sosiaalinen media 2010. Viitattu 20.1.2012.
http://stat.fi/til/sutivi/2010/sutivi_2010_2010-10-26_tau_013_fi.html

Tilastokeskus. 2009b. Suomen väestön rakenne. Viitattu 4.2.2012.
http://stat.fi/til/vaenn/2009/vaenn_2009_2009-09-30_tie_001_fi.html

Tilastokeskus. 2011c. Avoimet työpaikat Suomessa. Viitattu 13.12.2011.
http://www.stat.fi/til/atp/2011/03/atp_2011_03_2011-11-09_tie_001_fi.html

Toivonen, S. & Tuomisalo, S. 2007. Sähköinen rekrytointi haastaa perinteisemmät rekrytointimenetelmät case: Rauman kaupunki. Satakunnan ammattikorkeakoulu.
https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/1379/Toivonen_Sanna_Tuomisalo_Siini.pdf?sequence=1

Tuomaala, M. 2010. Rekrytointiongelmät sekä työvoiman kysyntä ja tarjonta TE-toimistoissa. Viitattu 3.10.2011. http://www.tem.fi/files/27527/Katsaus2_10.pdf

Uusitalo, J. 2010. Sosiaalinen media rekrytoinneissa - näkemyksiä maailmalta. Viitattu 30.1.2012. <http://www.oikotie.fi/sites/all/files/Uusitalonakemyksiamailmalta.pdf>

Verhoeven, H., Mashood, N. & Chansarkar, B. 2009. Recruitment and Generation Y: Web 2.0 the way to go? Viitattu 20.12.2011. <http://www.wbiconpro.com/8.Neelofar.pdf>

Vilnilä, M. 2011. Sosiaalinen media HR-työkaluna. Viitattu 19.1.2012.
http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/72596/Merja_Vilnil%C3%A4_gradu.pdf?sequence=1

Äijänaho, T. 2010. Passiivisten työnhakijoiden löytäminen LinkedInin suurin etu. Viitattu 15.12.2011. <http://www.kiitos.fi/blog/passiivisten-tyonhakijoiden-loytaminen-linkedinin-suurin-etu/>

Kuvat

Kuva 1: Monster Oy:n etusivu (Monster Oy 2012b)	64
Kuva 2: JustRecruitMe:n etusivu (JustRecruitMe 2012c)	66
Kuva 3: Värimaailman hahmottaminen rekrytointiportalissa	74
Kuva 4: Logon toteutus suunniteltua väriteemaa käyttäen	75
Kuva 5: Rekrytointiportalin ulkoasu ja väriteema valmiina	76
Kuva 6: Videorekrytointi.fi - tiedä mitä haet	89

Kuviot

Kuvio 1: Avoimia työpaikkoja kolmannella vuosineljänneksellä 2011 (muokaten Tilastokeskus 2011c)	8
Kuvio 2: Opinnäytetyön rajausta	10
Kuvio 3: Rekrytointiprosessin kulku (mukaillen Markkanen 2002)	12
Kuvio 4: Työanalyysi rekrytointiprosessin alkuvaiheessa (mukaillen Dessler 2003)	13
Kuvio 5: Web 2.0 mahdollistaa vuorovaikutuksen rekrytoinnissa (mukaillen iCIMS 2011) ..	33
Kuvio 6: Sähköisen rekrytointi-ilmoituksen suunnittelu (mukaillen Foster 2003)	35
Kuvio 7: Rekrytointisivun ulkoasun suunnittelu (mukaillen Foster 2003; Arthur 2005)	38
Kuvio 8: Monster Oy:n tarjoamat lisäpalvelut (mukaillen Monster 2012a)	41
Kuvio 9: Työllistyneiden aktiivisuus työnhakijamarkkinoilla (muokaten Adler 2010)	47
Kuvio 10: Organisaation maine ja sen ulottuvuudet (muokaten Tikkanen 2010)	53
Kuvio 11: Sosiaalisen median hyödyntäminen yrityksissä (muokaten Isokangas & Kankkunen 2011)	55
Kuvio 12: Internet-videoiden katselu eri ikäluokissa (muokaten NAS 2009)	57
Kuvio 13: Rekrytointi-ilmoituksen tärkeät ominaisuudet (muokaten Uusitalo 2010)	58
Kuvio 14: EK:n jäsenyritysten käyttämät rekrytointikanavat vuonna 2010 (muokaten Elinkeinoelämän keskusliitto 2011)	63
Kuvio 15: Rekrytointiportaalin toteutus ajallisesti	72
Kuvio 16: Videorekrytointi.fi -rekrytointiportaalin toiminnot	78
Kuvio 17: Videorekrytointi.fi riskianalyysi	80
Kuvio 18: Rekrytointivideon tuottamisen projektimalli	81

Liitteet

Liite 1. Rekrytointiportaalin tilaus.....	98
Liite 2. A4-asiakirjapohja.....	99
Liite 3. Käyntikorttipohja	100

Liite 1. Rekrytointiportaalin tilaus

Rekrytointiportaali – nettisivutilaus

Johdanto

Tuleva nettisivuprojekti toteutetaan osana liiketalouden opinnäytetyötä, jossa tekijöitä on kaksi (2). Projektin tarkoituksena on muodostaa rekrytointiportaali, joka julkaisee rekrytointi-ilmoitukset videoiden muodossa. Sivuston tulee siis olla helposti lähestyttävä ja luettavuudeltaan selkeärakenteinen. Sivusto on suunnattu aktiivisille työnhakijoille, mutta yritysasiakkaat on myös otettava huomioon. Visuaalisen ilmeen ja sivuston rakenteen tulisi olla valmiina tammikuuhun 2012 mennessä.

Kriteerit

- Väriteema: viininpunainen (tai hiukan vaaleampi) + valkoinen (tekstialueet) + tummanharmaa.
- Alustava navigaatiovalikko: Etusivu, Avoimet työpaikat, Työnantajalle, Videoblogi, Yhteystiedot
- Neljä ilmoituslaatikkoa tekstialueen reunoille: Viikon video, Viimeisimmät videot, Ilmoita meillä, Hae Nyt
- Vieritettävä mainostila sivuston yläosaan, joihin tulee yrityksen logoja
- Vieritettävä tila sivuston alaosaan, joihin listataan Suosituimmat videot
- Sosiaalisen median painikkeet sivuston alaosaan
- Yhteystiedot ja tietoa yrityksestä sivuston alaosaan
- Logo (nimi ilmoitetaan myöhemmin) sivuston yläosaan, yläosan mainostilan alapuolelle
- Käyttäjien rekisteröinti. Sisäänkirjautuminen jossain selkeällä kohdalla sivustoa

Budjetti

Sivuston visuaalisen ilmeen, rakenteen ja perustoimintojen luomiselle varattu budjetti on xxx euroa. Sivusto hankitaan yksityisenä henkilönä.

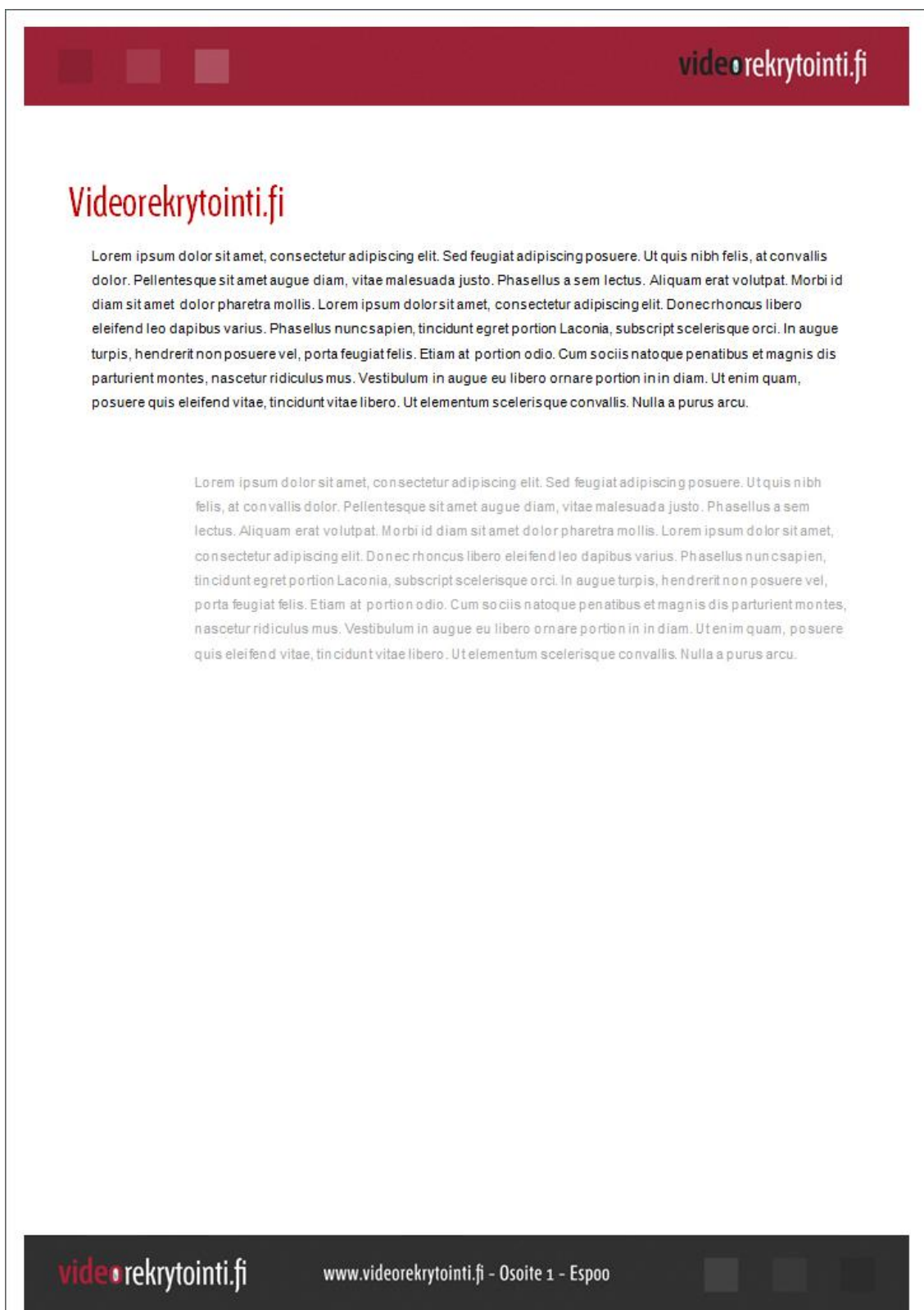
Yhteystiedot

Heikki Hämäläinen
heikki.hamalainen@xxxxx.xxx
050 xxx xxxx

Olli Heinonen
olli.heinonen@xxxxx.xxx
040 xxx xxxx

Palataan asiaan piakkoin!

Liite 2. A4-asiakirjapohja



Liite 3. Käyntikorttipohja



videorekrytointi - www.videorekrytointi.fi - Espoo